

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Analýza hospodaření a managementu Svazu futsalu České republiky
Analysis of The Czech Futsal Association's Economy and Management

Student:

Lukáš Chalupa

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Martin Kapsa

Ostrava 2020

Zadání bakalářské práce

Student: **Lukáš Chalupa**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R037 Management

Specializace: 03 Sportovní management

Téma: **Analýza hospodaření Svazu futsalu České republiky**
Analysis of the Czech Futsal Association's Economy and Management

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretický úvod do problematiky
 3. Analýza hospodaření a problematika činnosti Svazu futsalu České republiky
 4. Interpretace výsledků výzkumného šetření a doporučení pro daný sportovní svaz
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2019. ISBN 978-80-248-4165-6.
- HOBZA, Vladimír. *Ekonomie sportu: vybrané kapitoly*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4381-2.
- HORVÁTHOVÁ, Petra et al. *Základy managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Martin Kapsa**

Datum zadání: 22.11.2019

Datum

odevzdání: 07.05.2020

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.

vedoucí katedry

doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.

děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

[Přílohu č. 1, danou mi k dispozici, jsem samostatně doplnil.]

V Ostravě dne

.....

jméno a příjmení studenta

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Vymezení klíčových pojmů	6
2.1	Charakteristika sportu a jeho aspektů	6
2.1.1	Sociální aspekty sportu	7
2.1.2	Ekonomické aspekty sportu	8
2.2	Vymezení vybraného druhu sportu	10
2.2.1	Historie futsalu.....	10
2.2.2	Futsal v České republice	11
2.3	Problematika financování sportu.....	11
2.3.1	Financování sportu z veřejných zdrojů	12
2.3.2	Financování sportu ze soukromých zdrojů	13
2.4	Definice a dělení neziskových organizací.....	13
2.4.1	Nestátní neziskové organizace	15
2.4.2	Neziskové organizace ve sportovním prostředí	17
2.5	Ekonomika a financování nestátních neziskových organizací.....	17
2.5.1	Principy financování	18
2.5.2	Zdroje financování	18
2.5.3	Hospodaření	21
2.5.4	Finanční řízení	21
2.6	Management.....	22
2.6.1	Manažer	22
2.6.2	Management sportu.....	23
2.6.3	Sportovní manažer	23
2.7	Metody výzkumu	24
2.7.1	Dotazník.....	24
2.7.2	Rozhovor.....	25
2.7.3	SWOT analýza.....	25
3	Analýza hospodaření a managementu	26
3.1	Svaz futsalu České republiky	26
3.1.1	Účel, zásady a předmět činnosti	26
3.1.2	Externí a interní vztahy	27
3.1.3	Orgány	28
3.2	Hospodaření v letech 2016-2017	29
3.2.1	Příjmy a výdaje – Komise futsalu.....	33
3.2.2	Příjmy a výdaje – reprezentace ČR.....	34

3.2.3	Příjmy a výdaje – 1. futsalová liga	35
3.2.4	Příjmy a výdaje – 2. futsalové ligy	36
3.2.5	Příjmy a výdaje – juniorské ligy	37
3.2.6	Příjmy a výdaje – pohár SFČR	38
3.2.7	Celkové příjmy a výdaje	39
3.3	Dotazník	40
3.3.1	Rozbor odpovědí na uzavřené otázky	40
3.3.2	Rozbor odpovědí na otevřené otázky	46
3.4	Rozhovor	48
3.5	SWOT analýza	54
3.5.1	Silné stránky	54
3.5.2	Slabé stránky	56
3.5.3	Příležitosti	57
3.5.4	Hrozby	58
4	Shrnutí výsledků zkoumání a vlastní doporučení	59
5	Závěr	61
	Seznam použité literatury	62
	Seznam zkratk	64

1 Úvod

Během prvních měsíců svého vysokoškolského studia v Ostravě jsem se dostal ke sportu, který mě již delší dobu zajímal. Kouzlo malého hřiště jako by kopírovalo fotbalové začátky nejednoho malého kluka. Futsal mě postupem času začal víc a víc zajímat, až se nakonec stal rozhodujícím kritériem pro výběr tématu k bakalářské práci. Jelikož nikde v okolí nebyl klub, který by nastupoval v nejvyšší futsalové soutěži, pokusil jsem se oslovit Svaz futsalu České republiky, jestli by bylo možné poskytnout potřebné informace k vypracování práce. Jakmile bylo všechno domluvené, stačilo dát práci finální název.

Práce je rozdělena do pěti částí, přičemž první a poslední jsou věnovány úvodu a závěru. Druhá kapitola obsahuje teoretické vymezení klíčových pojmů, které se vztahují k tématu. Třetí kapitola popisuje činnost zkoumaného subjektu z hlediska hospodaření a managementu. Jsou zde použity výzkumné metody, z nichž vycházející výsledky jsou částečně interpretovány přímo v této kapitole. Krátké shrnutí výsledků, komentáře a vlastní doporučení je obsaženo ve čtvrté kapitole.

Cílem práce je analyzovat činnost Svazu futsalu České republiky v oblasti hospodaření a managementu. Analýza hospodaření byla vyhotovena pomocí grafů dle poskytnutých materiálů. Pro analýzu činnosti managementu byl vytvořen dotazník pro futsalové kluby z nejvyšších soutěží a uskutečněn rozhovor se členem Výkonného výboru Svazu futsalu České republiky. Obě tyto výzkumné metody měly za cíl poskytnout dostatečné množství informací pro vytvoření SWOT analýzy, která blíže rozebírá činnost celé organizace.

V teoretické části jsem nejvíce čerpal ze tří zdrojů, kterými jsou *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu* (2019), *Základy managementu* (2017) a *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky* (2016). Dle mého názoru dokázaly tyto knihy nejlépe popsat danou problematiku a vzhledem k datu publikace patří k nejaktuálnější dostupné literatuře.

2 Vymezení klíčových pojmů

Druhá kapitola obsahuje vymezení klíčových pojmů, které úzce souvisí s tématem. Nechybí charakteristika sportu, ani futsalu. Následující podkapitoly poté napomáhají teoreticky pochopit fungování sportovního svazu v jednotlivých úsecích.

2.1 Charakteristika sportu a jeho aspektů

Původ slova sport bychom hledali v latinském jazyce. Vzešlo ze slova *disportare*, což v překladu znamená bavit se nebo příjemně trávit volný čas. Definovat sport můžeme ze dvou úhlů pohledu, a to v užším smyslu jako výsledek tělocvičných aktivit, nebo v širším smyslu jako společenský jev (Durdová, 2015).

Bílá kniha sportu (2007) používá definici, kterou zavedla Rada Evropy a ta sport považuje za: „*veškeré formy tělesné aktivity, které jsou provozovány příležitostně nebo organizovaně, usilují o vyjádření nebo vylepšení fyzické kondice a duševní pohody, vytvoření společenských vztahů či dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních*“.

V některých starších zdrojích nalezneme pojmy tělesná kultura a sport jako synonyma. Avšak sport je považován za složku tělesné kultury, která je součástí kultury obecné. Kulturu můžeme chápat jako souhrn sociálně přijatých materiálních a nemateriálních, minulých i současných výsledků lidské činnosti, přijímaných jednou generací a předáváno dalším generacím formou kulturního dědictví (Durdová, 2012).

Jelikož se již zmínil pojem tělesná kultura, je nezbytné dodat, co je vlastně jejími dalšími složkami. První, výše zmíněnou, je sport, dále jsou to tělesná výchova a pohybová rekreace (Hobza & Rektořík, 2006).

Tělesná výchova probíhá během pedagogického procesu, ve kterém využívá tělesné cvičení k všestrannému zdokonalování jedince a k rozvoji jeho osobnosti. U pohybové rekreace jde o způsob využití volného času, naplnění představ a uspokojení potřeb těch, kterým je určena. Jedná se o odpočinek, zábavu a vzdělání (Hobza & Rektořík, 2006).

2.1.1 Sociální aspekty sportu

Sport je charakteristický svým postavením a funkcemi ve vztahu k oblastem společenského života. Na základě odborné literatury bývá také považován za význačný společenský jev. Spojitost mezi sportem a vědou se odráží nejen v politice, ale i ve výchově, vzdělání nebo dokonce umění. Má samozřejmě i velkou zásluhu na uspokojování potřeb jednotlivých lidí a zároveň na sebe strhává pozornost a zájem různých vrstev obyvatelstva (Durdová, 2019).

Socializaci můžeme charakterizovat jako začlenění člověka do společnosti, tudíž mezi sociální aspekty sportu patří i ty společenské, kde řadíme formování osobnosti, proces seberealizace, organizování volného času, socializaci, sociální adaptaci, obohacení způsobu života nebo společenské výhody (Durdová, 2015).

Dle míry provozování tělocvičných aktivit se sport dělí na vrcholový, výkonnostní a rekreační. Vrcholový sport je spojen s dosažením maximálního výkonu a co nejlepších výsledků ve sportovních soutěžích, po určitou dobu je také i hlavní profesí jedince. Taktéž má velký podíl na ovlivňování moderní společnosti. Viditelný je jeho ekonomický přínos a vliv na tvorbu HDP. S rozvojem sportu roste i nabídka pracovních míst v této oblasti, což je jeden z význačných sociálních aspektů (Durdová, 2019).

Oproti tomu výkonnostní sport tvoří jakési zázemí pro vrcholový sport, sice se taky jedná o podávání výkonů ve sportovních soutěžích, ale sport se u jedince nestává hlavní profesí. Představuje ale důležitou úlohu při začleňování jedince do společnosti a taky v utváření jeho sociální identity. Po určité věkové období se tomuto druhu sportu věnuje mnoho lidí, a dokonce i sportovci, kteří z jakýchkoliv důvodů ukončili profesionální kariéru (Durdová, 2019).

Rekreačním sportem nazýváme pohybové aktivity, které provádí jedinec dobrovolně ve svém volném čase za cílem regenerace či relaxace. Tyto aktivity se v dnešní době řadí mezi převažující u široké populace, kde zaujímají podstatné místo v oblasti životního stylu. Čím dál víc se také zmiňuje úzké propojení mezi pohybovými aktivitami a zdravotním stavem jedince (Durdová, 2019).

Sport se považuje za symbol zdravého životního stylu, formu života, pro kterou je zdraví na prvním místě. Chybně je někdy zdraví pojímáno jen jako stav tělesného blaha, protože se jedná o stav blaha celkového – tělesného, duševního a sociálního. Styl života je individuální a závisí na každém z nás, jak němu přistupuje. Volný čas je ovlivněn

mnoha faktory jako jsou pohlaví, věk, vzdělání, profese, finance, místo bydliště, zájmy, záliby, osobnost, zdravotní, ale taky rodinný stav nebo počasí. Determinantů, které přímo ovlivňují budování životního stylu jedince existuje celá řada. Dělí se na obecné (podnebí, klima), demografické (počet obyvatel, lokalita bydliště) a sociální (povolání, zájmy a záliby) (Durdová, 2019).

Málo pohybu a špatná fyzická kondice mají odraz na lidské zdraví. Lidé pak mohou být náchylnější k civilizačním chorobám. V tom případě je na místě uvědomit si zdravotní a zdravotně-prevenční význam sportu nebo i jeho vliv na fyzickou zdatnost a psychickou pohodu (Durdová, 2019).

2.1.2 Ekonomické aspekty sportu

V současné době je sport fenoménem a nejde popřít jeho ekonomický přínos. Určitým způsobem ovlivňuje národní hospodářství. Podílí se na tvorbě řady pracovních příležitostí, které ovlivňují jednotlivá odvětví národního hospodářství. Jedná se především o výrobce sportovního vybavení a speciálních sportovních zařízení a jejich následné prodejce a distributory, provozovatele sportovních zařízení, provozovatele a organizátory sportovních akcí, závodů nebo soutěží a dále např. o obslužné, sdělovací a propagační činnosti (Hobza & Rektořík, 2006).

Sport významně ovlivňuje průmysl volného času, cestovní ruch a další navazující průmyslová odvětví, do kterého spadají i služby (Hobza & Rektořík, 2006).

I tady nalezneme činitele, které svým vlivem působí na ekonomický, ale i politický nebo společenský význam sportu. Durdová (2019) mezi ně řadí následující:

Nárůst nových druhů sportů a pohybových aktivit

S nárůstem nových sportovních aktivit přibývají nová zařízení, noví provozovatelé anebo různé kurzy. Taktéž se začíná vyrábět náčiní k nutné k provádění dané disciplíny.

Různorodost a šíře populace věnující se sportu a pohybovým aktivitám

Sport je zpřístupněný velké části lidí, některé druhy jsou minimálně finančně náročné, a tak se k němu mohou bez problému dostat i rodiny s nižšími příjmy.

Větší množství volného času

S větším množstvím volného času roste zájem o pohybové aktivity.

Sport jako součást zdravého životního stylu

Narůstá počet jedinců, u kterých je sport nedílnou součástí každodenního života.

Zvyšování konkurence sportovních zařízení nabízejících stejné či podobné pohybové aktivity

Tato konkurence je dnes patrná například u fitness center. Každý provozovatel musí s touto konkurencí počítat a najít způsob, jak získat oproti ostatním výhodu.

Výroba nového zboží vztahujícího se ke sportu a nárůst nových technologií výroby, vznik nových sportovišť a sportovních zařízení

Vytváření a zdokonalování nových produktů a služeb se odvíjí podle požadavků trhu. Zvyšuje se spotřeba sportovního zboží a poptávka po zkvalitnění sportovních zařízení, ať už budováním zcela nových nebo rekonstrukcí a renovací stávajících.

Nárůst sportovního marketingu a jednotlivých forem sponzoringu, rozvoj reklamy

Prodej, propagace a public relations (dále jen „PR“) jsou jedním z mála nástrojů vedoucích k uspokojení zákazníků. Tyto a další nástroje hrají důležitou roli v upoutání pozornosti zákazníků a následném postavení na trhu. S nárůstem marketingu souvisí zvyšování konkurence u materiálních i nemateriálních produktů ve sportu.

V prostředí sportovních organizací hraje důležitou roli sponzoring neboli partnerský vztah mezi firmou a sportovní organizací, který je nezbytný při získávání finančních zdrojů. Nezanedbatelnou část příjmů tvoří také příjmy z reklam.

Zvyšování zájmu masových médií o sport

Velká část sportovních přenosů se vyznačuje vysokou sledovaností, což může být pro sportovní organizace možnost k oslovení potenciálních sponzorů, kteří se tak jejich prostřednictvím mohou mnohdy prezentovat v přímém televizním přenosu.

Více možností vzdělávání ve sportu

Jedná se především o výuku dovedností, metodiku tréninkového procesu a možnost (univerzitního) vzdělání v oborech management sportu nebo tělocvičná rekreologie.

Nárůst pracovních míst v oblasti sportu

S rozvojem a nárůstem sportu a sportovních aktivit se rozšiřuje nabídka pracovních míst.

Rozšiřování podnikatelské činnosti ve sportu

Akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným jsou ve sportovním prostředí s dosažením zisku obeznámeny jako s běžnou podmínkou. U neziskových organizací tomu tak sice není, ale i přesto se tyto typy organizací snaží podnikat za účelem pokrytí rozpočtu.

2.2 Vymezení vybraného druhu sportu

Oficiální název tohoto druhu sportu je „futsal FIFA“ (dále „futsal“). Jedná se o jedinou zmenšenou formu fotbalu, která je uznána Mezinárodní federací fotbalových asociací (dále „FIFA“), Unií evropských fotbalových asociací (dále „UEFA“) a Fotbalovou asociací České republiky (dále „FAČR“). Občas je totiž futsal chybně označován jako „sálová kopaná“ či „halový fotbal“ (Kresta, 2009).

Futsal je kolektivním sportem brankového typu. V utkání proti sobě nastupují dvě mužstva s cílem dosáhnout branky (gólu) herním předmětem (míčem) podle daných pravidel. Vítězí tým, který vstřelil více branek. Při stejném počtu branek na obou stranách nastává remíza (Kresta, 2009).

Povrch hrací plochy musí být hladký, rovný a nedrsný. Rozměry hřiště se pohybují v rozmezí 25–42 metrů u délky a 16–25 metrů u šířky, přičemž délka musí být větší než šířka. Hraje se s míčem, který má snížený odskok. Počet hráčů na obou stranách je 5 (4 + 1), přičemž jeden z nich musí být brankář. Každý zápas nemůže začít nebo končit, když jeden z týmů má na palubovce méně než 3 hráče. Do hry může zasáhnout až 9 náhradníků a střídá se tzv. „hokejovým způsobem“. Utkání řídí dva rozhodčí na postranních čarách. Zápas se odehrává ve dvou poločasech po 20 minutách čistého času, to znamená, že se při každém přerušení stopáž hry zastaví (Hora & Černý, 2019).

2.2.1 Historie futsalu

Futsal má společné počátky s jinými zmenšenými formami fotbalu, především se sálovým fotbalem. Kořeny těchto sportů bychom hledali v 1. polovině 20. století v Uruguayi, kde byly sepsány první pravidla pro „fotbal v pěti hráčích“. Následovala velká popularizace napříč celou Jižní Amerikou a nejvíce Brazílií, kde v Sao Paulu vznikla i první světová federace sálového fotbalu pod názvem FIFUSA. Zlomovým se stal rok 1988, ve kterém FIFA vyzvala národní fotbalové federace, aby se distancovaly od sálového fotbalu a navrhla svá vlastní pravidla. Nic na tom neměnilo snahu o integraci,

kterou ale FIFUSA v roce 1989 odmítla. Roku 1995 začala FIFA používat název „futsal“, o který obě federace vedly spor (Kresta, 2009).

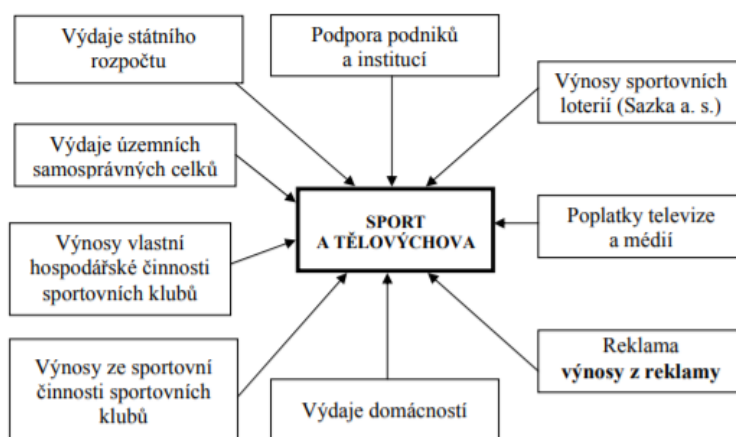
2.2.2 Futsal v České republice

Velký podíl na vytvoření oficiálních soutěží u nás a ve světě má bývalý předseda Svazu futsalu České republiky a futsalové komise UEFA Petr Fousek, který je považován za významnou osobnost v oblasti futsalu. Na palubovce zase český futsal proslavili hlavně bratři Marešové, Michal a Roman, bývalí reprezentanti a hráči DINA Moskva, kteří v současnosti nastupují za chrudimský ERA-PACK (Kresta, 2009).

2.3 Problematika financování sportu

V dnešní době finance čím dál víc ovlivňují sport a může se zdát, že celá sportovní scéna je více o penězích než o sportu samotném. Proto je velice důležité pro všechny sportovní organizace včasné získání dostatečného množství finančních zdrojů pro úspěšné fungování v dané době. Přestože existuje několik možností, kterými mohou organizace finance získat, bývá problém spojený s financováním na prvním místě v managementu mnoha organizací ve sportovním prostředí (Novotný, 2011).

Zdroje financování se liší s jednotlivými druhy sportu. U rekreačního sportu (tzv. „sportu pro všechny“) to jsou především výdaje rodin, místních rozpočtů a částečně i státního rozpočtu. Oproti tomu vrcholový sport má takových zdrojů o poznání víc. Řadí se mezi ně hlavně televizní poplatky, reklamní příjmy a sponzoring od velkých podniků. Na obrázku 2.1 můžeme vidět schéma vícezdrojového financování sportu (Novotný, 2011).



Obrázek 2.1 Disponibilní fond sportu

Zdroj: Novotný, 2011

2.3.1 Financování sportu z veřejných zdrojů

Za jednu z možností veřejného financování sportu považujeme dotace. Jedná se o finanční prostředky určené pro konkrétní oblast, v tomto případě sport, které jsou vypláceny ze státních, krajských a místních rozpočtů (Novotný, 2011).

Dotace, jako účelová částka a výdaj státního rozpočtu jsou poskytované právnickým či fyzickým osobám na stanovený účel. Každá organizace je po užití dotací povinna doložit přehled o jejich čerpání a nakládání s nimi a případné nevyužité prostředky vrátit. Největší podíl na financování sportu má zatím ještě Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „MŠMT“) (Durdová, 2019).

Ke dni 1.8.2019 byla zřízena Národní sportovní agentura, která počínaje 1.1.2020 od MŠMT přebrala veškeré kompetence v oblasti státní politiky ve sportu a připravuje a vyhlašuje dotační programy pro rok 2021 a další, ve kterých bude rozdělovat dotační prostředky ze státního rozpočtu (MŠMT, 2019).

Poskytované finance se dělí na investiční a neinvestiční dotace. Celý systém funguje tak, že se vypíše grantový program, ke kterému se střešní sportovní organizace mohou přihlásit prostřednictvím internetových stránek. V případě, že je jim dotace přidělena, příslušná zastřešující organizace poté peníze dál předává sportovním organizacím, které si o ni zažádali (Novotný, 2011).

Mezi vládní výdaje státního rozpočtu na sport a tělovýchovu podle Novotného (2011) řadíme dotace na veřejně prospěšné programy a zabezpečení sportovní reprezentace, financování sportovních rezortních středisek, sportovních soutěží a sportovního výzkumu. Financování z veřejných zdrojů zahrnuje i financování školní tělesné výchovy z rozpočtů škol (Hobza & Rektořík, 2006).

Výbory pro výchovu, vzdělání a zaměstnanost zřízené krajskými úřady mají možnost poskytovat dotace na základě žádosti, a to na jeden kalendářní rok do oblasti sportu. Ve městech a obcích schvaluje tyto dotace příslušné zastupitelstvo (Durdová, 2019). Obě možnosti klasifikujeme jako dotace z místních rozpočtů (Hobza & Rektořík, 2006).

Peněžní prostředky měst a obcí mohou mít existencionální úlohu v řadě sportovních organizací, jelikož je to pro některé hlavním zdrojem příjmu. Tady spadá těžký úkol pro manažery sportovních klubů a organizací, aby dané zastupitelstvo, co nejlíp přesvědčili svou žádostí. Žádná vyhláška totiž městům, ani obcím nepřikazuje financovat sport na svém území (Durdová, 2019).

2.3.2 Financování sportu ze soukromých zdrojů

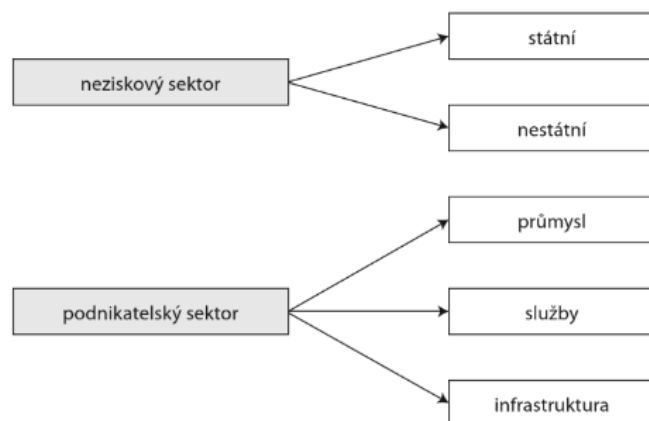
Finance plynoucí ze soukromých zdrojů hrají pro sport v České republice důležitou roli. S odkazem na obrázek 2.1 můžeme dle Novotného (2011) určit jejich původ. Jsou to to výnosy z vlastní hospodářské činnosti, výdaje domácností, výnosy z reklamy a sportovních loterií, poplatky televize a jiných médií a také podpora od velkých podniků a firem.

Pokud se jedná o neziskové organizace, nesmí se ziskem z jejich hospodářské činnosti volně nakládat, můžou jej ale uplatnit ve své sportovní činnosti. Podnikat a nakládat se ziskem mohou pouze podle jim stanovených pravidel (Durdová, 2019).

2.4 Definice a dělení neziskových organizací

Neziskové organizace (dále jen „NO“) definujeme jako organizace, které svůj vytvořený zisk nerozdělují mezi své vlastníky, zakladatele apod. V těchto organizacích zisk putuje většinou do jejich rozvoje nebo poslání (Pelikánová, 2016).

Existují dva druhy NO působících v neziskovém sektoru – státní a nestátní. Státní neziskové organizace jsou zřízeny státem, kraji, obcemi a jejich organizačními složkami. Nestátní neziskové organizace (dále jen „NNO“) jsou zakládány občany (Pelikánová, 2016).



Obrázek 2.2 Struktura národního hospodářství

Zdroj: Pelikánová, 2016

Z obrázku 2.2 můžeme určit oblast působení státních a nestátních neziskových organizací, kterými jsou státní neziskový sektor, který je financovaný z veřejných financí, a nestátní neziskový sektor, kde jsou základem financování soukromé prostředky (Pelikánová, 2016).

Oba typy neziskových organizací sdílí stejné znaky – jedná se o právnické osoby, nejsou založeny za účelem podnikání, ani dosažení zisku, slouží k uspokojení potřeb konkrétní komunity (občanů), mohou být financovány z veřejných rozpočtů. NNO se ale některými znaky liší, jako je například členství, které vzniká výhradně dobrovolně (Rektořík & Pirožek & Nová, 2015).

Jelikož NO spojují mnoho lidí po celém světě, poskytují spoustu služeb a jsou důležité v politickém, ekonomickém a sportovním rozvoji, stávají se podstatnou součástí společnosti. Svou existencí ovlivňují veřejnost a její mínění a také zapříčiňují změny ve společnosti (Pelikánová, 2016).

K oblastem působnosti NO patří například sociální služby, zdravotnictví, školství, zaměstnanost, obrana, kultura, doprava, vnitřní věci, životní prostředí, služby technické infrastruktury a informační služby (Pelikánová, 2016).

2.4.1 Nestátní neziskové organizace

Podstatu NNO vymezují ve svých pěti základních charakteristikách Salamon a Anheiner (1992). Tyto organizace jsou v odkazu na jejich publikaci definovány jako (1) organizované, (2) soukromé, (3) neziskové, (4) samosprávné a (5) dobrovolné.

1. Není důležité, jestli jsou organizace právně či formálně registrované. Institucionální podoba jde vyjádřit i jinak, jako pravidelnými schůzemi nebo zaměstnanci.
2. Organizace mohou mít sice podporu od státu, ale nejsou řízeny státní správou nebo státními úředníky.
3. Dosažený zisk se nerozděluje mezi vlastníky a vedení organizace, ale je využíván organizací ke její činnosti.
4. Svou činnost řídí samostatně.
5. Je zde patrná dobrovolná činnost pro organizaci v konkrétních aktivitách nebo ve vedení.

NNO musí plnit několik funkcí a činností, které u druhého typu neziskových organizací vykonává stát. Pelikánová (2016) zde řadí následující funkce:

- ekonomickou – zastává roli producenta statků, zaměstnavatele apod.;
- sociální – vykonává a poskytuje specifické potřeby, zapojuje se do společnosti;
- politickou – nabádá komunitu k dodržování základních lidských práv, dává možnost k ovlivnění veřejného mínění a rozvíjí demokracii;
- informační;
- kontrolní.

Mezinárodně sdílená definice považuje za NNO následující právní formy:

- spolky;
- nadace;
- nadační fondy;
- ústavy;
- obecně prospěšné společnosti – zákon o obecně prospěšných společnostech je sice zrušen a není možno zakládat nové, existující společnosti však stále fungují;
- účelová zařízení církví;
- školské právnické osoby (Neziskovky, 2015).

V České republice se NNO dělí podle jejich funkce do čtyř skupin – servisní, advokační, zájmové a filantropické. Tabulka 2.3 na následující straně vymezuje hlavní činnost a také vnitřní strukturu těchto skupin.

Funkce	Hlavní činnost	Vnitřní struktura
Servisní	Sociální, zdravotní péče Vzdělávání a výzkum Humanitární pomoc a charita Kultura Rozvojová spolupráce a humanitární pomoc	Převážně nečlenské
Advokační	Ochrana životního prostředí Ochrana lidských práv Prosazování rovnosti a nediskriminace Ochrana práv menšin Ochrana zvířat Ochrana práv spotřebitelů Boj proti korupci apod. Kulturní aktivity	Členské i nečlenské
Zájmové	Sport Volný čas Včelaři, myslivci, zahrádkáři Komunitní spolky Další	Členské
Filantropické	Poskytující granty a dary	Převážně nečlenské

Tabulka 2.3 Typologie NNO v ČR podle funkcí

Zdroj: Neziskovky, 2015

Spolek

Spolek zakládají osoby, které jsou vedené společným zájmem a musí být alespoň tři. Jestliže více spolků sdílejících svůj zájem vytvoří nový spolek jako svůj svaz, musí to vyjádřit v jeho názvu. Spolky mohou vyvíjet výdělečnou činnost, která je ale považována za vedlejší, jelikož hlavní činností může být jen uspokojování a ochrana zájmů, za kterými byly založeny. Zisky ze své vedlejší činnosti mohou využít pouze pro svou vlastní činnost a správu. Nikdo také nesmí být nucen k účasti ve spolku, může z něj vždy odstoupit a neručí za jeho dluhy. Název každého spolku musí obsahovat název „spolek“, „zapsaný spolek“ nebo alespoň zkratku „z. s.“ (Zákon č.89/2012 Sb., § 214).

2.4.2 Neziskové organizace ve sportovním prostředí

Největší procento sportovních organizací na našem území má formu NNO. Vyskytují se zde i jiné typy organizací jako jsou obchodní společnosti, družstva, organizační složky státu a příspěvkové organizace. Svým výskytem se ale nemohou rovnat již zmiňovaným NNO a v jejich rámci spolkům, které se považují za nejrozšířenější (Topinka & Stanjura, 2001).

Nejsou to však jen spolky, které u nás působí ve sportovním prostředí a řadí se do NNO. Můžou to být i nadace a nadační fondy, pokud je jejich posláním získávání prostředků pro rozvoj sportu (Topinka & Stanjura, 2001).

Spolky ve sportovním prostředí

Spolky působící v oblasti sportu se dají rozdělit do čtyř skupin. Topinka a Stanjura (2001), s ohledem na změny v zákonech a názvech v posledních letech, je dělí na:

1. Střešní sportovní organizace

Výrazným znakem střešních sportovních organizací je provozování více druhů sportů. Jedná se třeba o Česká unie sportu (dále „ČUS“).

2. Sportovní svazy

Sportovní svazy se starají o činnost pouze v daném sportovním odvětví a zodpovídají za jeho státní reprezentaci. Příkladem může být Svaz futsalu České republiky.

3. Sportovní kluby

S přímou vazbou na svazy a střešní organizace zde vystupují sportovní kluby a tělovýchovné jednoty. Můžou i nemusí zajišťovat provozování více sportů.

4. Sportovní oddíly

Na poslední úrovni jsou sportovní oddíly, které působí v rámci klubů a jednot, kde zajišťují provoz pouze jednoho druhu sportu.

2.5 Ekonomika a financování nestátních neziskových organizací

Podstatné je pro každou organizaci získávání peněžních zdrojů na financování svých činností, bez ohledu na to, jestli se jedná o veřejný nebo soukromý sektor. Oblast financování neziskových organizací je charakteristická spojením nejen ekonomických a finančních faktorů, ale také sociálních či společenských (Pelikánová, 2016).

2.5.1 Principy financování

Pelikánová (2016) ve své publikaci uvádí 5 principů, na kterých je založeno financování NNO:

Vícezdrojovost

Žádná organizace nemůže spoléhat jen na jeden finanční zdroj, proto je důležité, aby na financování svých činností měla k dispozici více zdrojů.

Samofinancování

Tento princip spočívá v prodeji vlastních výrobků a služeb, podnikání, investicích, pronájmech anebo členských příspěvcích. S větší mírou samofinancování přichází mnoho výhod, jako jsou třeba nezávislost a flexibilita organizace. Nezávislostí nejsou míněny jen finance, ale také svoboda rozhodování. S flexibilitou zase souvisí plynulejší tok peněz, díky kterému je lépe ovlivnitelný a plánovatelný tok příjmů. Neopomenutelné jsou rovněž psychologické výhody.

Fundraisig

Definice označuje fundraising za aktivní činnost ve snaze získat vnější zdroje pro NO. Je důležitý v budování vztahů. Jeho přínos nemusí být jen finanční, mohou to být informace, know-how aj.

Neziskovost

Veškerý vytvořený zisk se využívá k naplnění cílů organizace a financování její hlavní činnosti.

Daňové úlevy

Do daňových úlev NO patří třeba osvobození od určitých příjmů nebo uplatnění snížené daňové povinnosti z vypočtené daně z příjmu.

2.5.2 Zdroje financování

Vlastní zdroje

U vlastních zdrojů se uplatňuje princip samofinancování. Dají se rozdělit do čtyř dalších skupin – členské příspěvky, příjmy z výkonu hlavní a vedlejší (doplňkové) činnosti, příjmy z podnikání (Pelikánová, 2016).

- Členské příspěvky

Z hlediska toku peněz je můžeme rozdělit na přijaté a poskytované. Pokud nezisková organizace má vlastní organizační složky s právní působností, které jsou účetními jednotkami a členské příspěvky přijímá, jedná se o přispívání organizačních složek na hlavní činnost svého zřizovatele. Jiná situace nastává u příspěvku poskytovaných, protože tam nezisková organizace financuje činnost svých organizačních složek (Pelikánová, 2016).

Ve sportovních organizacích mají členské příspěvky často formu ještě zápisného a oddílových příspěvků. Hlavní rozdíl spatřujeme v tom, že zápisné se platí pouze jednou. Kdežto oddílové příspěvky se platí pravidelně každý měsíc, rok nebo jinak (Durdová, 2019).

- Příjmy z hlavní činnosti

Jako příjmy z hlavní činnosti lze považovat zisk z pořádaných soutěží, akcí a projektů (Pelikánová, 2016).

- Příjmy z vedlejších (doplňkových) činností

Charakteristické pro tyto druhy činností je třeba pronájem budov, pozemků a vybavení. Dále například poskytování reklamy nebo propůjčení jména reklamě, které by mělo znamenat zvýšení zisků (Pelikánová, 2016).

- Příjmy z podnikání

V případě, že NNO nemá jakékoliv omezení dané právním předpisem, může podnikat. Propagace, pronájem prostor nebo prodej produktů jsou jedny z možností podnikání NNO. Jako další je možno uvést pravidelnou organizaci akcí, soutěží, projektů, vzdělávacích seminářů a zájezdů za účelem zisku (Pelikánová, 2016).

Cizí zdroje

Jako cizí zdroje se dají klasifikovat úvěry a půjčky od bank. Tyto zdroje jsou organizaci k dispozici po určitou dobu a podle smlouvy je pak musí náležitě vrátit. Samozřejmostí je splacení úroku vypůjčitelem, který je v tomto případě NNO (Pelikánová, 2016).

Potencionální zdroje

Na základě žádostí a projektů mohou NNO obdržet, ať už od veřejných institucí, podnikatelských subjektů nebo jednotlivců, tzv. nenárokové zdroje. Finance z těchto zdrojů jsou schváleny na daný účel a některé náklady s tím spojené. Velmi často se NNO v těchto případech musí podílet na spolufinancování, jelikož podpora od již zmíněných subjektů nemusí tvořit veškerou část nákladů spojenou s daným projektem nebo jiným účelem. Poskytovatel těchto finančních zdrojů musí být zároveň informován o způsobu využití poskytnutých prostředků (Pelikánová, 2016).

- Příspěvky ze zdrojů Evropské unie

Tyto příspěvky lze získat dvěma způsoby. První možnost je ze strukturálních fondů, druhá z vyhlašovaných programů správcovských institucí (Pelikánová, 2016).

- Dotace ze státního rozpočtu

Dotace ze státního rozpočtu se dělí na přímé a nepřímé. Přímé dotace se získávají přímo, což znamená, že mezi poskytovatelem a příjemcem není žádný jiný orgán. Tam se například řadí dotace z MŠMT. Nepřímé dotace jsou směřovány NNO s organizačními jednotkami. NNO v tomto případě zpracuje žádost daných organizačních jednotek a zašle ji na příslušné ministerstvo. Po schválení rozdělí dotaci žadatelům (Pelikánová, 2016).

- Příspěvky územních samospráv

Mezi příspěvky územních samospráv se řadí dotace od krajů, měst a obcí. Jsou pro NNO velice důležité, jelikož patřičná podpora v místě organizace má rozhodně velký dopad na realizaci poslání a činností organizace. Kraje a větší města zveřejňují grantové programy pro poskytování příspěvků prostřednictvím webových stránek. Příspěvky mohou poskytovat i menší obce. V tady tom případě ale musí NNO prezentovat svůj záměr nejlépe osobně (Pelikánová, 2016).

- Dárcovství a jiné zdroje

Dárcovství se rozlišuje podle poskytovatele na firemní a individuální. U firemního dárcovství je důležité oslovit a zaujmout osobu, která rozhoduje o přidělení podpory. Ta pak může NNO poskytnout podporu prostřednictvím sponzoringu, hmotného daru nebo sbírky mezi zaměstnanci. U individuálního dárcovství jsou poskytovateli především členové organizace a dobrovolníci. Příkladem se dají uvést dárcovské SMS nebo prodej vstupenek (Pelikánová, 2016).

Jako další zdroje se uvádějí různé loterie, sbírky a daňové úlevy, u kterých jde o osvobození od určitých poplatků a zmírnění placené daně v ohledu na danou hranici zisku (Pelikánová, 2016).

2.5.3 Hospodaření

Hospodařením je myšleno zabezpečit provoz organizace souborem ekonomických a správních činností, kde patří vedení účetnictví, finanční řízení, vyhledávání finančních zdrojů nebo nakládání s majetkem. Každá NNO musí hospodařit podle platných právních předpisů. Tyto předpisy se zejména vztahují na oblast účetnictví a daní. NNO mohou vést buď jednoduché, nebo podvojně účetnictví (Pelikánová, 2016).

Velice důležitým aspektem, co se týče hospodaření jsou vnitřní předpisy každé organizace, kam řadíme stanovy. V rámci tohoto dokumentu nalezneme údaje jako název, sídlo, poslání, členství, ale taky způsob hospodaření a skladbu jmění (Pelikánová, 2016).

2.5.4 Finanční řízení

Po vytyčení cílů si každá organizace stanoví strategický plán, který má pomoci při jejich naplňování. Jeho součástí je finanční plán, který vyjadřuje činnosti organizace v peněžních jednotkách. Obsahující rovněž rozpočet, jež je sestavený celkově, nebo pro jednotlivé projekty (Pelikánová, 2016).

Pelikánová (2016) uvádí čtyři fáze finančního řízení NNO:

1. Vytváření finančního plánu.
2. Získávání finančních prostředků.
3. Hospodaření s finančními prostředky (operativní finanční řízení) – realizace konkrétních cílů, plánů, aktivit a činností.
4. Vyhodnocení určitého období. Vyhotovení finančních a účetních výkazů. Kontrola.

Za základní činnosti finančního řízení se tedy považují:

- finanční plánování,
- vedení účetnictví, analýza nákladů a výnosů, příjmů a výdajů, aktiv a pasiv,
- dohled nad finančními prostředky,
- sestavování rozpočtů pro jednotlivé činnosti,
- budování a pěstování dobrých vztahů (Pelikánová, 2016).

Rozpočet se dá definovat jako účetní výkaz, který zaznamenává stav majetku a kapitálu k určitému datu (Scholleová, 2017). Podstatnou úlohu představuje jeho vypracování, jelikož se do jeho tvorby zapojují pracovníci na všech řídicích stupních. Důležitá je tedy jejich spolupráce a také koordinace. Rozpočet pak lze stanovit jako vyrovnaný (příjmy a výdaje se rovnají), přebytkový (příjmy jsou větší než výdaje) nebo deficitní (výdaje jsou větší než příjmy) (Pelikánová, 2016).

S rozpočtem přímo souvisí také výkaz zisku a ztrát i cash flow. Výkaz zisku a ztrát sleduje tokové veličiny a podává přehledy o hospodaření za určité období. Jedná se o výnosy a náklady organizace. Cash flow zase vykazuje přehled o změně peněžních prostředků prostřednictvím analýzy příjmů a výdajů (Růčková, 2015).

2.6 Management

Pojem management můžeme definovat jako zajištění všech potřebných činností vztahujících se k fungování organizace. Jeho celková funkce je nezbytná napříč všemi organizacemi bez ohledu na jejich typ, ať už se tedy jedná o ziskové či neziskové. Realizace všech činností managementu, které mají na starost dosažení cílů nebo plnění poslání organizace je důležité aplikovat na všech úrovních řízení. Mezi tyto úrovně se řadí vrcholový, střední a liniový management (Horváthová, 2017).

2.6.1 Manažer

Jako pracovníkovi na určité úrovni managementu, je manažerovým hlavním úkolem určení a kontrolování pracovních činností jiných zaměstnanců a využití jejich možných zdrojů. Manažeři jsou klíčovými osobami v cestě za vytyčenými cíli organizace. Je však důležité si uvědomit určitý rozdíl v postavení manažerů veřejného a soukromého sektoru. U veřejného sektoru fungují ve státní sféře, kdežto v soukromém sektoru se pohybují mezi vlastníky organizací (Horváthová, 2017).

Významnou úlohu v roli manažera hraje plnění jeho funkcí a činností, které se dají klasifikovat jako manažerské a dělí se na sekvenční, paralelní a ostatní. Do sekvenčních se řadí tyto čtyři typické činnosti – plánování, organizování, vedení a kontrolování. Paralelní se na rozdíl od sekvenčních neprovádí v daném pořadí, ale průběžně. Patří tam analyzování, rozhodování, realizace a komunikace. Jako ostatní lze uvést kupříkladu výběr zaměstnanců nebo řešení konfliktů (Horváthová, 2017).

Úspěšné zvládnutí cesty za vytyčenými cíli organizace, je dáno také tím, čím může v danou chvíli manažer disponovat. Do této oblasti se řadí jeho moc a pravomoc. Moc se dále může rozdělit na formální, kterou lze disponovat podle pravidel a zákonů, a neformální, u níž závisí na osobnosti daného manažera a v souvislosti s tím na možném ovlivnění ostatních zaměstnanců. Pravomoc zase vymezuje oprávnění, tedy to, co může a nemůže dělat v rámci organizace (Horváthová, 2017).

Specifická pozice manažera vyžaduje potřebný typ osobnosti neboli soubor rysů, které ho odlišují od ostatních. Jádrem osobnosti je tvořeno znalostmi, zkušenostmi, dovednostmi a vlastnostmi. Například, mezi vlastnosti, které jsou pro manažery nejdůležitější, se řadí vůdcovství, rozhodnost, samostatnost a iniciativa (Horváthová, 2017).

2.6.2 Management sportu

Definice sportovního managementu vychází z obecné definice managementu, která zahrnuje vedení lidí a výkon specifických funkcí. V těchto oblastech se ale odlišuje prostředím, ve kterém působí. Zjednodušeně lze tento pojem chápat jako způsob řízení všech sportovních organizací (Horváthová, 2017).

Stejně jako ve sportu, i zde se setkáváme s problémy, které současný sportovní management více či méně ovlivňují. Asi největším problémem pro všechny sportovní manažery je získávání finančních zdrojů pro hlavní činnost sportovní organizace. Jiné potíže zase úzce souvisí s již už zmíněnými negativními jevy ve sportu jako jsou nedodržování etiky, doping, korupce, rasismus a problémoví sportovní diváci (Durdová, 2019).

2.6.3 Sportovní manažer

Taktéž pro sportovního manažera platí to, co pro manažery obecně. S rozdílem, že svou práci vykonává ve sportovním prostředí na určité úrovni ve vedení sportovní činnosti či řízení sportovní organizace, ale také ve výrobním podnikatelském sektoru nebo marketingových agenturách. Vedením sportovní činnosti je míněna kupříkladu manažerská pozice ve sportovních klubech (Horváthová, 2017).

Jeho oblast působení Horváthová (2017) dělí do tří sektorů:

- Spolkový sektor

Zde patří sportovní kluby, tělovýchovné jednoty a zastřešující sportovní organizace, jako jsou svazy, federace a asociace.

- Komunální sektor

Do komunálního sektoru se řadí například školní sportovní kluby, pohybová rekreace občanů nebo aktivity pro jedince se speciálními potřebami.

- Podnikatelský sektor

V tomto sektoru operují organizace za účelem dosažení zisku. Mohou to být placené sportovní služby, marketingové a reklamní služby, podniky vyrábějící zboží pro sportovní užití, rekreační střediska, cestovní kanceláře aj.

Práce sportovního manažera závisí také na úseku sportovní organizace, ve kterém svou činnost vykonává. Nejvyšší je úsek činnosti hlavního manažera, následují ho úseky sportovní činnosti, marketingový, provozní, ekonomický a podnikatelský (Horváthová, 2017).

2.7 Metody výzkumu

Tato podkapitola se věnuje teoretickému popisu vybraných metod použitých ve výzkumu pro následující kapitolu. Na základě konzultací byl zvolen dotazník a rozhovor, které mají svým přínosem informací pomoci vyhotovit následnou SWOT analýzu vybraného sportovního svazu.

2.7.1 Dotazník

Jedná se o tzv. formulář, který respondent vyplňuje sám. Má napomoci se sběrem různých dat a informací o zkoumaných subjektech. Existuje více druhů dotazování:

- poštou na papíře,
- osobní dotazování,
- telefonické dotazování,
- prostřednictvím emailu,
- online dotazník (Hendl & Remr, 2017).

Otázky se dělí na tři základní typy: otevřené, uzavřené a polouzavřené (Survio, 2013).

2.7.2 Rozhovor

Rozhovory se dělí na individuální a skupinové. V případě této Bakalářské práce se jedná o rozhovor individuální, kde tazatel prostřednictvím kladených otázek získává odpovědi od respondenta, které využívá pro sběr informací a dat k určité problematice. Hendl a Remr (2017) udávají jednotlivé typy rozhovorů:

- neformální rozhovor – otázky vznikají podle kontextu,
- rozhovor s návodem – témata jsou určena předem, tazatel udává jejich pořadí,
- standardizovaný otevřený rozhovor – otázky jsou předem dány a mají otevřený charakter,
- kvantitativní strukturovaný rozhovor – pevně určené otázky a odpovědi.

2.7.3 SWOT analýza

Metoda, která slouží ke zjištění strategické situace vybrané organizace a identifikaci jejích silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. S její pomocí je snazší vyhodnotit celkové fungování, hlavní problémy, ale také potencionální směr, kterým by se měla organizace ubírat. Jsou analyzovány její vnitřní a vnější faktory. Vnitřními faktory jsou míněny silné a slabé stránky organizace, všechny její výhody a přednosti, kterými disponuje, ale také možné slabiny, které ji limitují. Do vnějšího prostředí se řadí příležitosti, kterých může organizace využít ve svůj prospěch a hrozby, které mohou ohrozit její činnost a fungování. Název SWOT je zkratkou anglických slovíček *Strenghts* (silné stránky), *Weaknesses* (slabé stránky), *Opportunities* (příležitosti) a *Threats* (hrozby) (Jakubíková, 2008).

3 Analýza hospodaření a managementu

Třetí kapitola této práce se věnuje především výzkumu, který má pomoci analyzovat činnost sportovního svazu v jeho hospodaření a managementu. Součástí je také charakteristika, která má blíže specifikovat celkové fungování vybraného svazu. Jako metody výzkumu pro analýzu činnosti managementu byly zvoleny dotazník, rozhovor a SWOT analýza. Hospodaření bylo analyzováno dle poskytnutých přehledů.

3.1 Svaz futsalu České republiky

Svaz futsalu České republiky (dále „SFČR“ nebo „Svaz“) vznikl jako občanské sdružení, které se později transformovalo na spolek. Jeho oficiální název tudíž obsahuje příponu „z. s.“. Sídlem Svazu je Praha (Stanovy SFČR, 2019).

3.1.1 Účel, zásady a předmět činnosti

Účel Svazu spočívá v organizování futsalu, který je oficiálně uznán asociacemi FIFA, UEFA a FAČR, v České republice. Bližší vymezení účelu se opírá o tyto body:

- péče o komplexní rozvoj a propagaci futsalu;
- zabezpečení přípravy a účasti národní reprezentace v soutěžích pořádaných asociacemi FIFA a UEFA;
- podpora profesionálního a zejména amatérského futsalu;
- zaměření na rozvoj mládežnického futsalu s cílem vést mladé hráče k pozitivním občanským postojům a zdravému životnímu stylu (Stanovy SFČR, 2019).

Svaz je vybudován na určitých zásadách a v jejich souladu provozuje svou činnost, jedná se o:

- nezávislost na ideologických názorech, náboženských postojích a politických vlivech;
- nepřístupnost jakékoliv diskriminace;
- odmítání jakékoliv rasové, národnostní nebo etnické nenávisti;
- bezpodmínečné dodržování fair play;
- zachování požadavků olympionismu, principů a norem, které jsou vymezeny v Olympijské chartě, Etickém kodexu a jiných dokumentech Mezinárodního olympijského výboru (Stanovy SFČR, 2019).

Aktivity, které spočívají v hlavní činnosti Svazu, jsou provozovány soustavně, svým jménem, na vlastní účel a odpovědnost. Podnikání nebo jiná vedlejší hospodářská činnost je provozována za účelem podpory již zmíněné hlavní činnosti, kterou představuje zejména:

- péče o sportovní výchovu mládeže a příprava mladých a talentovaných futsalistů pro dosažení nejvyšší výkonnosti;
- zřizování a organizování futsalových soutěží;
- prostřednictvím školení a jiných forem vzdělávání organizuje a řídí přípravu sportovních odborníků;
- pořádání a všestranné zabezpečení mezinárodních a mezistátních utkání;
- pro rozvoj futsalu vydává vlastní odbornou literaturu a jiné tiskoviny;
- zajišťování sportovně-lékařské informovanosti pro své členy, aby bylo zabráněno použití zakázaných látek a metod ovlivňujících přirozený sportovní výkon;
- koordinace spolupráce mezi jednotlivými členy a řešení případných vzniklých sporů;
- další činnosti související s rozvojem futsalu (Stanovy SFČR, 2019).

3.1.2 Externí a interní vztahy

SFČR je zvláštním členem FAČR. Jejím prostřednictvím je také členem mezinárodních organizací FIFA a UEFA, dále spolupracuje s například s Mezinárodním olympijským výborem. U nás je Svaz sdružen pod ČUS a kooperuje s ČOV (Český olympijský výbor) (Stanovy SFČR, 2019).

Co se týká interních vztahů, podstatnou roli zde sehrávají pobočné spolky Svazu. V těch se podle práv a povinností, které jim ukládá hlavní spolek, kterým je Svaz, vykonává činnost v určených místech republiky. Patří tady:

- oblastní futsalové svazy A–F:
 - A – hlavní město Praha, Středočeský, Ústecký a Liberecký kraj;
 - B – Vysočina a Jihočeský kraj;
 - C – Plzeňský a Karlovarský kraj;
 - D – Královehradecký a Pardubický kraj;
 - E – Jihomoravský kraj;
 - F – Moravskoslezský, Olomoucký a Zlínský kraj;
- krajské futsalové svazy;
- okresní futsalové svazy (Stanovy SFČR, 2019).

Základní vnitřní předpis představují stanovy. Na jejich základu se vydávají i další předpisy ohledně registrací a přestupů hráčů, evidence členů, pravidel futsalu, nakládání s majetkem, zvláštních pravidel pro delegáty, rozhodčí a trenéry a spoustu dalších podobných činností zprostředkovaných Svazem (Stanovy SFČR, 2019).

3.1.3 Orgány

Nejvyšším orgánem Svazu je Valná hromada. Statuárním orgánem je Výkonný výbor, který spolu s komisí vnitřního auditu, odvolací komisí a etickou komisí tvoří volené orgány Svazu. Mezi další orgány se řadí Grémium první a druhé ligy, Svazová disciplinární komise a Komise pro zabezpečení ligových soutěží. Každý člen ze všech orgánů Svazu se volí nebo jmenuje za předpokladu, že se jedná o fyzickou osobu, která je členem Svazu a je trestně bezúhonná, zletilá a plně svéprávná (Stanovy SFČR, 2019).

Pro rozhodování jednotlivých orgánů je nutná účast nadpoloviční většiny jejich členů, přičemž každý člen disponuje jedním hlasem. Nikdo z členů nemá právo se nechat zastoupit při rozhodování orgánu. Každý hlas má stejnou váhu a při případné rovnosti hlasů, je rozhodující hlas předsedy daného orgánu (Stanovy SFČR, 2019).

Valná hromada je svolána Výkonným výborem každé dva roky, ten ji ale může svolat za mimořádné situace a pokud to shledá nutným i dříve. Zúčastňují se ji:

- delegáti, kteří jsou jako jediní oprávněni hlasovat;
- členové Výkonného výboru a ostatních volených orgánů;
- předsedové jednotlivých komisí;
- hosté přizváni Výkonným výborem (Stanovy SFČR, 2019).

Všichni z účastníků mají právo se na každé Valné hromadě vyjadřovat k projednávaným věcem. Delegáti jsou členové Svazu. Členské kluby první a druhé ligy mužů mohou vyslat jednoho delegáta. Oblastní a krajské futsalové svazy posílají delegáty dva. Dále se rozčleňují podle oblastí, kde působí, a to do dvou skupin na delegáty vyslané z Čech a z Moravy, kteří tvoří českou a moravskou komoru (Stanovy SFČR, 2019).

Činnost Valné hromady spočívá především v následujících bodech:

- projednává a schvaluje zprávu o stavu rozvoje futsalu u nás, činnosti výkonného výboru a jednotlivých komisí;
- projednává zprávu o výsledcích hospodaření Svazu;
- na dobu čtyř let volí a odvolává z řad členů Svazu předsedu, tři místopředsedy a další tři členy Výkonného výboru, členy komisí a předsedu Sboru rozhodců;
- schvaluje stanovy, výši, splatnost a způsob použití členských příspěvků, zásady pro rozdělování společných zdrojů;
- rozhoduje o založení, zrušení či přeměně pobočného spolku, zrušení Svazu a jiných záležitostech (Stanovy SFČR, 2019).

3.2 Hospodaření v letech 2016-2017

V teoretické části byly popsány zdroje financování, jak ve sportu, tak v neziskových organizacích. Podle Stanov (2019) jsou za tyto zdroje SFČR považovány vlastní sportovní činnost, členské příspěvky, dotace od mezinárodních fotbalových asociací, vedlejší hospodářská činnost, zisk obchodních korporací a jiných právnických osob, ve kterých má Svaz účast, příspěvky ze státního či jiných veřejných rozpočtů a dary.

SFČR nezpracovává žádné účetní uzávěrky, jelikož finančně funguje pouze a jenom v rámci FAČR, jako úsek futsalu. Z hlediska právní subjektivity SFČR žádnou ekonomickou činnost nevyvíjí a veškeré finanční pohyby, včetně členských příspěvků Svazu, jsou již od založení SFČR součástí finančního účetnictví FAČR. V tomto ohledu a pro vypracování této části práce byly poskytnuty materiály sekretářem SFČR, panem Martinem Průsou, podle kterých byl vypracován přehled o příjmech a výdajích Svazu v letech 2016, 2017 a 2018.

Příjmy:

- příspěvky MŠMT na činnost SFČR vyplácené prostřednictvím FAČR;
- příspěvky FAČR/MŠMT na reprezentaci;
- členské příspěvky;
- vlastní příspěvky (startovné, pokuty, poplatky);
- příspěvky FIFA, UEFA, Graasroots vyplácené prostřednictvím FAČR;
- marketingový příjem;
- příjem z registrací.

Výdaje:

- reprezentace ČR;
- výdaje na schůze orgánů SFČR a FAČR;
- soutěžní dokumenty;
- rozvojové programy (trenéři, rozhodčí apod.);
- ligy a soutěže;
- média a propagace;
- mládežnické kategorie;
- regionální futsal;
- mzdy a dohody;
- turnaje, ceny aj.

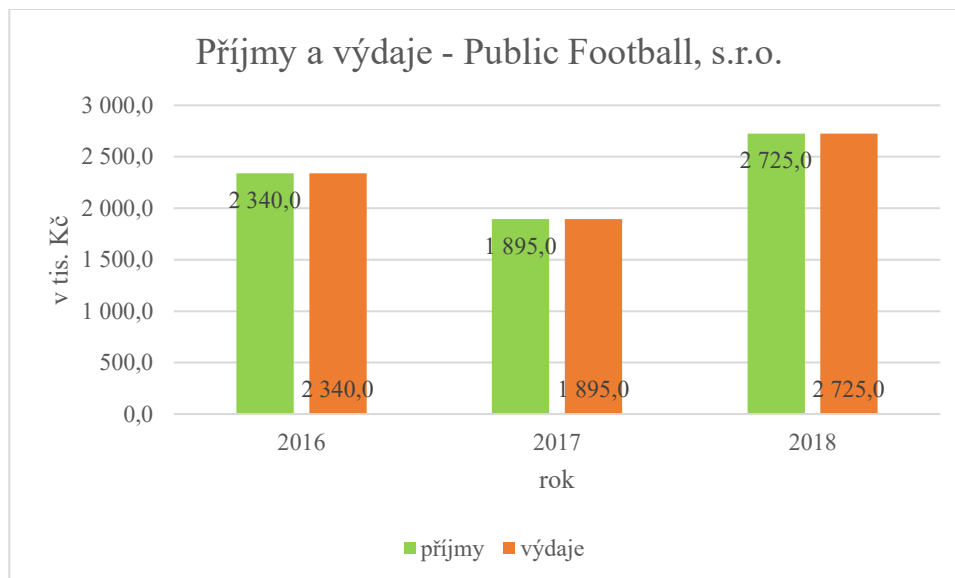
Hospodaření je dle poskytnutých materiálů rozděleno do šesti hlavních oblastí, kde spadají příjmy a výdaje následujících činností a také jejich celková bilance:

- Komisi futsalu;
- reprezentace ČR;
- 1. futsalovou ligu;
- 2. futsalové ligy;
- juniorské soutěže;
- pohár SFČR.

Součástí jsou však i dvě specifické oblasti, které do celkového přehledu o hospodaření Svazu nepatří a jsou vyčísleny zvlášť, jedná se o:

- marketingovou společnost Public Football, s.r.o. (zajišťuje pro SFČR prodej reklamy a jiné obchodní činnosti, také je dceřinou společností asociace FAČR);
- členské příspěvky.

U obou oblastí byla v každém roce celková bilance příjmů a výdajů vyrovnaná. Oproti roku 2016 se v následujícím roce příjmy i výdaje plynoucí ze společnosti Public football, s.r.o. snížily z 2,34 milionu Kč na 1,895 milionu Kč. Největší příjmy a výdaje byly ale zaznamenány v roce 2018, kde se vyšplhaly až na 2,725 milionu Kč.



Obrázek 3.1 Graf – příjmy a výdaje – Public football, s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

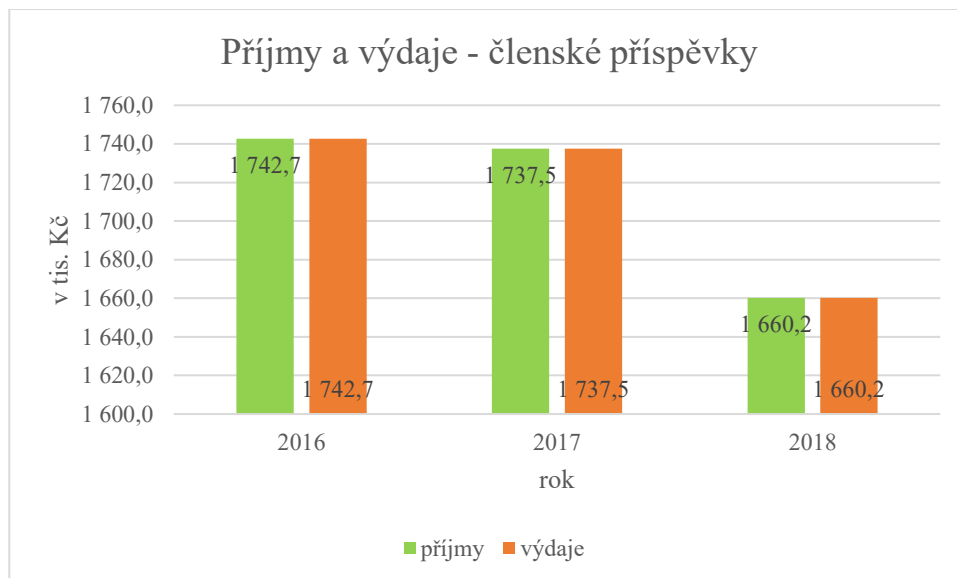
Příjmy – Public football, s.r.o.:

partnerské příspěvky (VARTA, ČD, Pepsi, Tipsport, Interobal), reklamní příjmy, příspěvek Komise futsalu na přímé přenosy na ČT sport.

Výdaje – Public football, s.r.o.:

výdaje na instalaci a uskladnění LED povrchů, smlouva s ČT, provize pro Public football, s.r.o., příspěvky klubům 1. futsalové ligy.

Příjmy a výdaje za členské příspěvky se během každého roku snižovaly v řádu tisíců až desetitisíců peněžních jednotek. Roku 2016 příjmy i výdaje představovaly 1,7427 milionu Kč, což je o 5,2 tisíc Kč více než v roce 2017 a dokonce o 82,5 tisíc Kč více než v roce 2018.

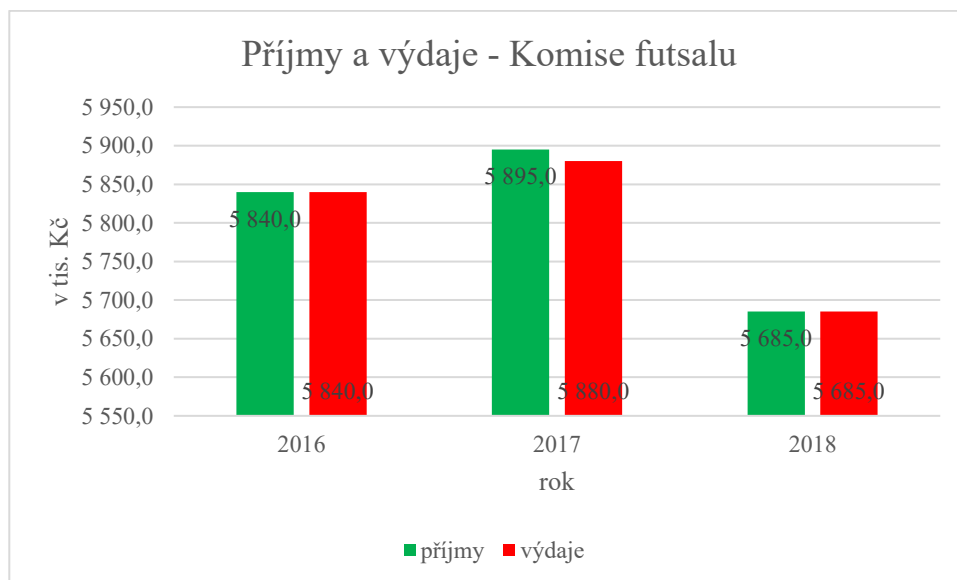


Obrázek 3.2 Graf – příjmy a výdaje – členské příspěvky

Zdroj: vlastní zpracování

3.2.1 Příjmy a výdaje – Komise futsalu

Jako jednu z nejvyšších hodnot dosahovaly příjmy a výdaje na Komisi futsalu. V roce 2016 a 2018 byla bilance příjmů a výdajů vyrovnaná, jednalo se o 5,84 milionu Kč pro rok 2016 a 5,685 milionu Kč pro rok 2018. Roku 2017 příjmy dosahovaly hodnoty 5,895 milionu Kč a výdaje o 15 tisíc Kč méně, tedy 5,88 milionu Kč.



Graf 3.3 Příjmy a výdaje – Komise futsalu

Zdroj: vlastní zpracování

Příjmy – Komise futsalu:

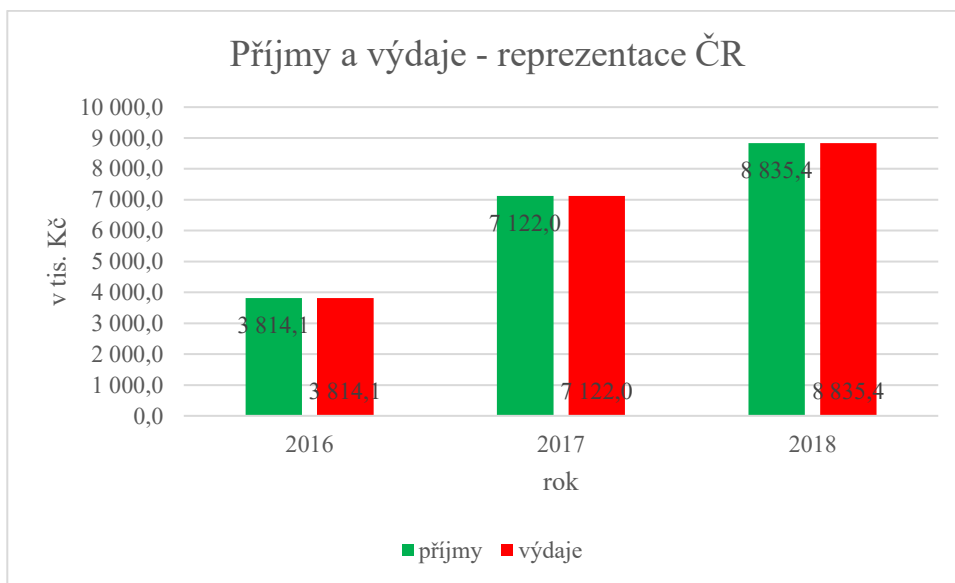
registrační poplatky, disciplinární a jiné poplatky, členské příspěvky, příspěvky z rozpočtu FAČR/MŠMT.

Výdaje – Komise futsalu:

zasedání orgánů, financování reprezentačních turnajů, dotace krajům, vydávání dokumentů, mzdové prostředky, sekretariát, dotace na rozvojové programy, mediální podpora, odměny, marketing, dotace klubům.

3.2.2 Příjmy a výdaje – reprezentace ČR

Těch nejvyšších hodnot dosahovaly příjmy a výdaje na reprezentace ČR. Ve všech uvedených letech byla jejich bilance vyrovnaná. Obrovský nárůst příjmů a výdajů je výrazný mezi lety 2016 a 2017, kde se vyhoupl z 3,8141 milionu Kč na 7,122 milion Kč. V roce 2018 se příjmy a výdaje nakonec zastavily na částce 8,8354 milionu Kč.



Graf 3.4 Příjmy a výdaje – reprezentace ČR

Zdroj: vlastní zpracování

Příjmy – reprezentace ČR:

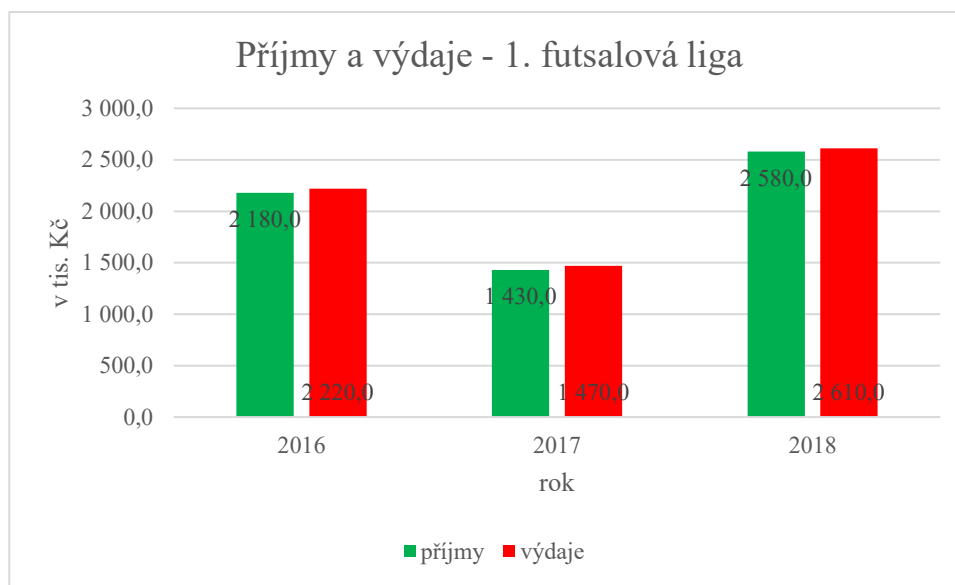
příspěvky FAČR/MŠMT na reprezentaci.

Výdaje – reprezentace ČR:

soustředění, výdaje spojené s mezinárodními zápasy a turnaji.

3.2.3 Příjmy a výdaje – 1. futsalová liga

Výdaje převyšovaly příjmy u 1. futsalové ligy v každém roce. V roce 2016 a 2017 byl tento rozdíl shodně 40 tisíc Kč, roku 2018 to bylo 30 tisíc Kč. Příjmy v roce 2016 byly 2,18 milionu Kč a výdaje 2,22 milionu Kč. Následující rok se příjmy snížily na 1,43 milionu Kč a výdaje na 1,47 milionu Kč. Nejvyšší hodnoty dosahovaly příjmy i výdaje v roce 2018, a to příjmy 2,58 milionu Kč a výdaje 2,61 milionu Kč.



Graf 3.5 Příjmy a výdaje – 1. futsalová liga

Zdroj: vlastní zpracování

Příjmy – 1. futsalová liga:

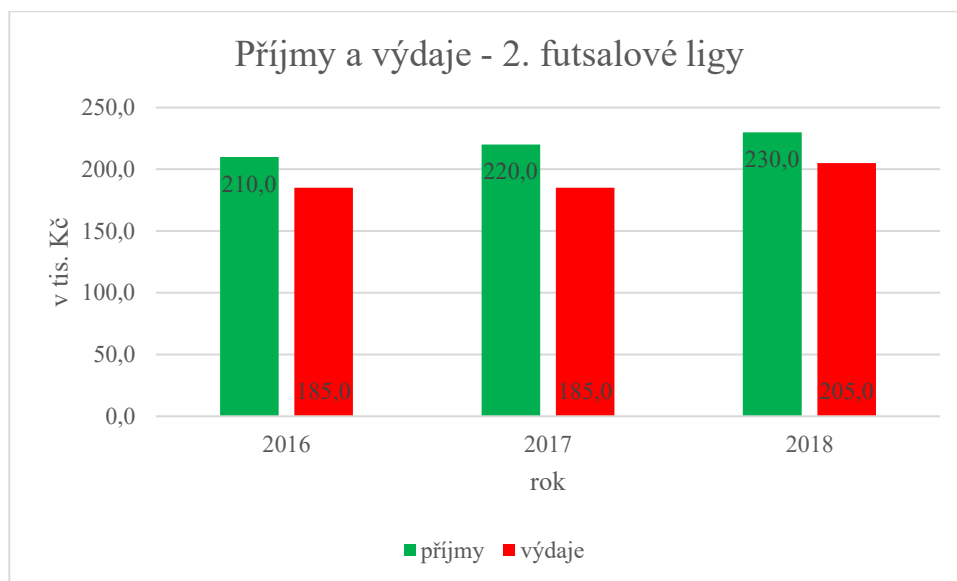
startovné, příspěvky od klubů na rozhodčí a delegáty, příspěvky na UEFA Futsal Cup.

Výdaje – 1. futsalová liga:

odměny pro rozhodčí a delegáty, semináře, příspěvky na rozvojové programy, Grémia, ceny, výdaje na UEFA Futsal Cup.

3.2.4 Příjmy a výdaje – 2. futsalové ligy

Oproti 1. futsalové lize, kde v každém roce výdaje převyšovaly příjmy, je to u příjmů a výdajů na 2. futsalové lize zcela naopak. Příjmy se každým rokem zvyšují o 10 tisíc Kč. 210 tisíc Kč v roce 2016, 220 tisíc Kč v roce 2017 a 230 tisíc Kč v roce 2018. Výdaje se pro rok 2016 a 2017 shodují na 185 tisících Kč, v roce 2018 výdaje činí 205 tisíc Kč. Nejvíce přesahují příjmy výdaje v roce 2017 a to o 35 tisíc Kč. V letech 2016 a 2018 o 25 tisíc Kč.



Graf 3.6 Příjmy a výdaje – 2. futsalové ligy

Zdroj: vlastní zpracování

Příjmy – 2. futsalové ligy:

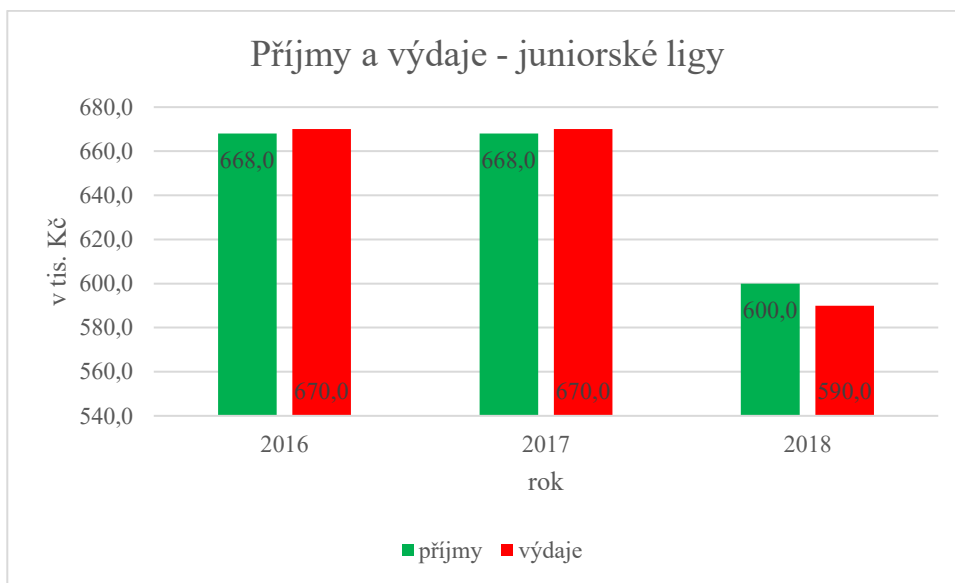
startovné.

Výdaje – 2. futsalové ligy:

ceny, příspěvky na rozvojové programy, Grémia.

3.2.5 Příjmy a výdaje – juniorské ligy

V prvních dvou letech výdaje shodně převyšovaly příjmy o 2 tisíce Kč. Taktéž se shodovaly částky pro příjmy v 668 tisících Kč a pro výdaje v 670 tisících Kč. V posledním roce se snížily jak příjmy, tak výdaje. Příjmy činily 600 tisíc Kč a výdaje 590 tisíc Kč, což je o 10 tisíc méně.



Graf 3.7 Příjmy a výdaje – juniorské ligy

Zdroj: vlastní zpracování

Příjmy – juniorské ligy:

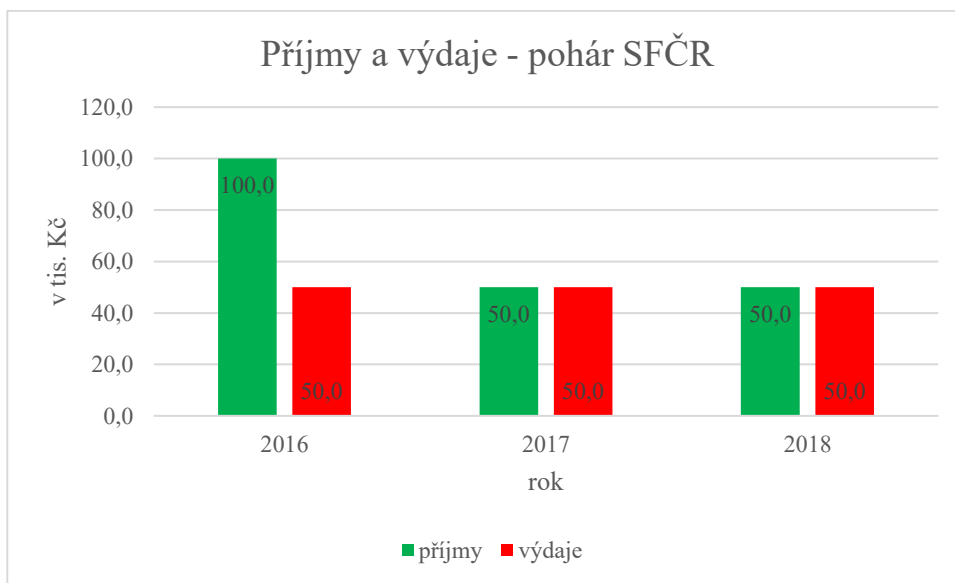
příspěvky FAČR.

Výdaje – juniorské ligy:

ceny, výdaje na turnaje.

3.2.6 Příjmy a výdaje – pohár SFČR

V letech 2017 a 2018 se příjmy a výdaje na pohár SFČR shodovaly na 50 tisících Kč, a tak byla jejich bilance vyrovnaná. V prvním zkoumaném roce, 2016, příjmy převyšovaly výdaje o 50 tisíc Kč, jejich hodnota dosahovala výše 100 tisíc Kč, zatímco u výdajů „jen“ 50 tisíc Kč.



Graf 3.8 Příjmy a výdaje – pohár SFČR

Zdroj: vlastní zpracování

Příjmy – pohár SFČR:

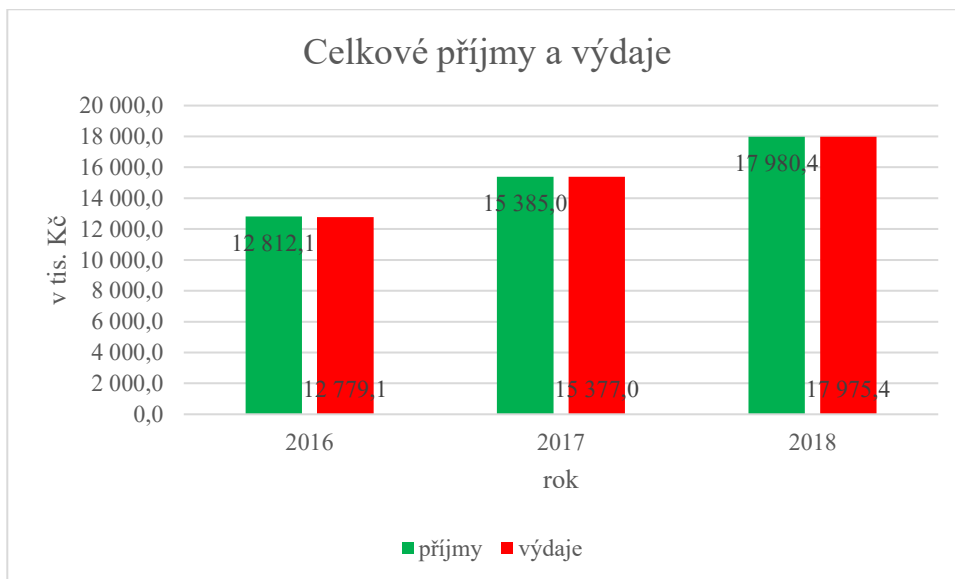
příspěvky FAČR.

Výdaje – pohár SFČR:

ceny, náklady na účast klubů.

3.2.7 Celkové příjmy a výdaje

U celkové bilance příjmů a výdajů byl nejvyšší rozdíl zaznamenán v roce 2016, kdy příjmy byly o 33 tisíc Kč vyšší než výdaje. Přesto byly tyto částky nižší než v ostatních letech. Příjmy za rok 2016 se vystoupaly na 12,8121 milionu Kč a výdaje na 12,7791 milionu Kč. V roce 2017 činily příjmy 15,385 milionu Kč a výdaje o 8 tisíc Kč méně, tedy 15,377 milionu Kč. Následující rok převyšovaly příjmy výdaje o 5 tisíc Kč, příjmy se zastavily na částce 17,9804 milionu Kč a výdaje na 17,9754 milionu Kč.



Graf 3.8 Celkové příjmy a výdaje

Zdroj: vlastní zpracování

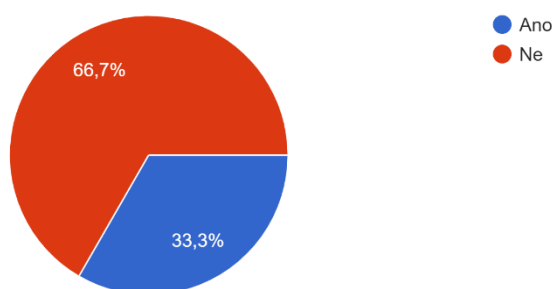
3.3 Dotazník

Jako první metoda k získání potřebných informací byl vytvořen dotazník prostřednictvím webové stránky Formuláře Google. Dotazník byl rozeslán do všech prvoligových a druholigových klubů, jejichž celkový počet činí 35. Vrátilo se 15 odpovědí, což je dostatečný počet na jejich rozbor. Jednalo se o 12 uzavřených a 4 otevřené otázky. Na všechny uzavřené otázky se odpovídalo formou ANO/NE. U otevřených otázek bylo potřeba sdělit názor klubu na danou problematiku. Formulace otázek směřovala k zjištění hlavních problémů, které kluby vidí v činnosti Svazu, ale také k tomu, s čím jsou naopak v jeho fungování spokojeni. Všechny kluby odpovídaly anonymně, tudíž jsou odpovědi u uzavřených otázek zveřejněny jako celek v grafu. Názory u otevřených otázek jsou zpracovány zvlášť.

3.3.1 Rozbor odpovědí na uzavřené otázky

První otázka měla poodhalit spokojenost klubů s vedením SFČR. O polovinu více klubů s ním spokojeno není. Celkově 10 z 15 klubů (66,7 %). Pouze 5 klubů odpovědělo pozitivně (33,3 %).

Jste spokojeni s vedením Svazu futsalu České republiky?
15 odpovědí

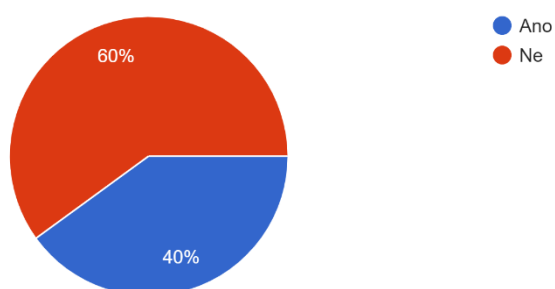


Graf 3.9 Porovnání odpovědí na otázku č. 1

Zdroj: Google Formuláře

Další dvě otázky byly zaměřeny na oblast komunikace mezi Svazem a dotyčným klubem. Nejdříve byla zjišťována taktéž spokojenost jako u první otázky, druhá otázka zase měla přiblížit možný výskyt problémů v komunikaci, jako je např. dlouhé čekání nebo neochota. 9 klubů (60 %) není spokojeno s komunikací a nastal u nich v této oblasti problém. 6 klubů (40 %) je naopak spokojeno a považuje komunikaci za bezproblémovou.

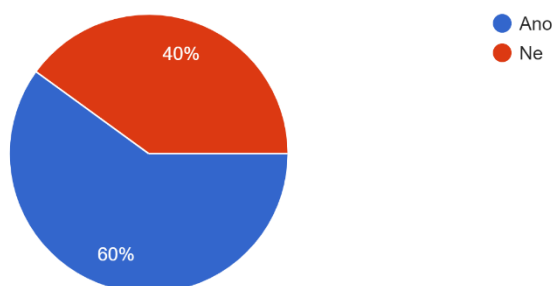
Důležitou úlohu hraje komunikace mezi svazem a klubem. Jste s ní spokojeni?
15 odpovědí



Graf 3.10 Porovnání odpovědí na otázku č. 2

Zdroj: Google Formuláře

Nastal zde někdy problém v komunikaci jako kupříkladu neochota nebo dlouhé čekání na odpověď?
15 odpovědí



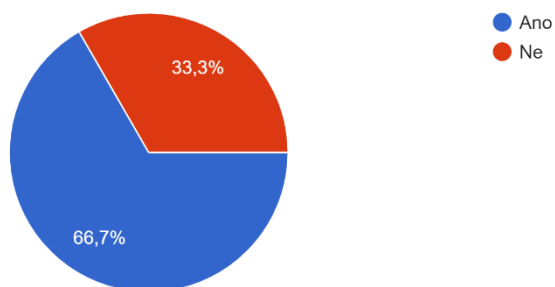
Graf 3.11 Porovnání odpovědí na otázku č. 3

Zdroj: Google Formuláře

Následujícími oblastmi byly zvoleny finance, přesněji finanční povinnosti klubů vůči Svazu a finance poskytované klubům ze Svazu. 10 klubů (66,7 %) považuje finanční povinnosti vůči Svazu za akceptovatelné, 5 klubů (33,3 %) je opačného názoru. 11 klubů (73,3 %) nepovažuje finanční prostředky poskytnuté Svazem za dostatečné a důležité jako zbylé 4 kluby (26,7 %).

Jsou podle Vás finanční povinnosti vůči svazu akceptovatelné?

15 odpovědí

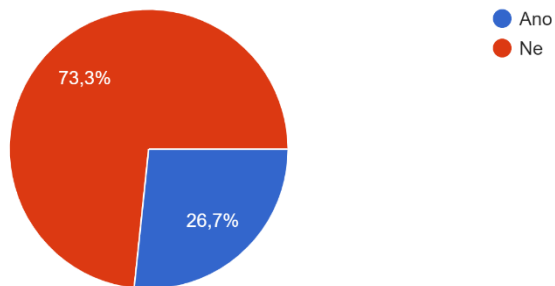


Graf 3.12 Porovnání odpovědí na otázku č. 4

Zdroj: Google Formuláře

Považujete finanční prostředky plynoucí ze svazu do klubu za důležitý a dostatečný zdroj?

15 odpovědí

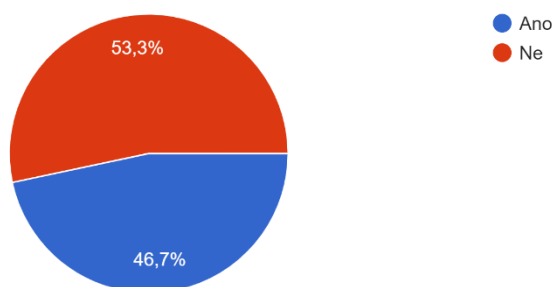


Obrázek 3.13 Porovnání odpovědí na otázku č. 5

Zdroj: Google Formuláře

Na řadu přišla také organizace nejvyšších soutěží, kterou 7 klubů (46,7 %) vidí jako kvalitní, 8 klubů (53,3 %) ji za kvalitní nepovažuje. Vzhledem k propastným rozdílům v první futsalové lize mezi kluby na špici tabulky a na konci tabulky, byla položena otázka směřovaná na možnou ztrátu zájmu některých klubů vůbec postupovat mezi českou elitu. Souhlasí s tím 8 klubů (53,3 %). Zbylých 7 klubů (46,7 %) si myslí, že tento faktor nezapříčiní ztrátu zájmu o postup do nejvyšší soutěže.

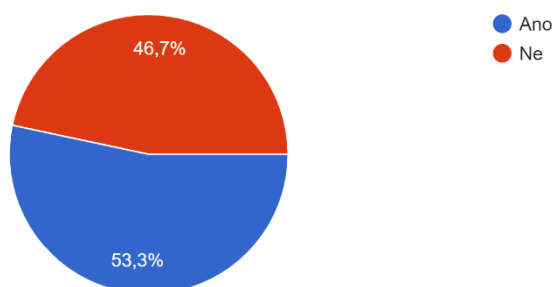
Vidíte organizaci nejvyšších soutěží jako kvalitní?
15 odpovědí



Graf 3.14 Porovnání odpovědí na otázku č. 6

Zdroj: Google Formuláře

Myslíte si, že by rozdílná kvalita klubů mohla zapříčinit ztrátu zájmu u některých nastupovat v nejvyšší soutěži?
15 odpovědí

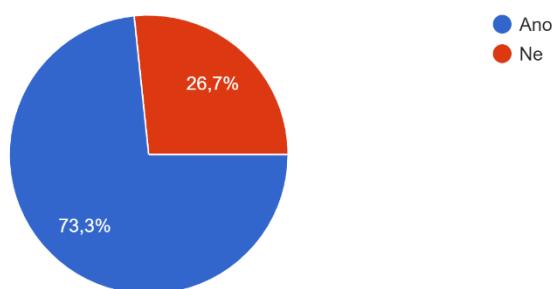


Graf 3.15 Porovnání odpovědí na otázku č. 7

Zdroj: Google Formuláře

Ačkoliv je situace ohledně mládeže velmi specifická, většina, tedy 11 klubů (73,3 %), považuje juniorské soutěže za kvalitně organizované. 4 kluby (26,7 %) s tím nesouhlasí. V současné době existují pouze dvě soutěže pro juniory, tudíž přišla na řadu otázka, jestli by jich nemělo být víc. S tím souhlasí 10 klubů (66,7 %). 5 klubů (33,3 %) je jiného názoru.

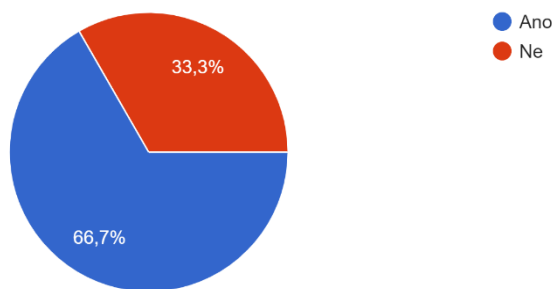
Je podle Vašeho názoru organizace soutěží juniorů kvalitní?
15 odpovědí



Graf 3.16 Porovnání odpovědí na otázku č. 8

Zdroj: Google Formuláře

Je podle Vás málo soutěží pro mládež?
15 odpovědí

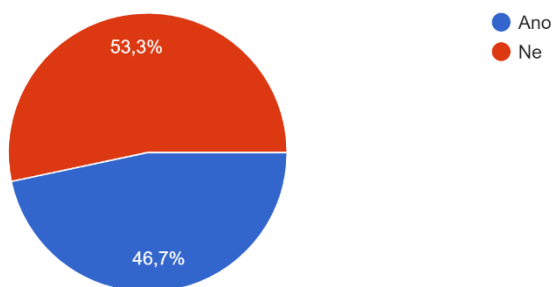


Graf 3.17 Porovnání odpovědí na otázku č. 9

Zdroj: Google Formuláře

Rozhodčí je nezáviděníhodná pozice napříč mnoha sporty. Jejich nedostatek je ovlivněn mnoha faktory a jsou často terčem urážek a kritiky. Přesto je s kvalitou řízení zápasu v nejvyšších soutěžích spokojeno 7 klubů (46,7 %) oproti 8 nespokojeným klubům (53,3 %). Každopádně 12 klubů (80 %) souhlasí s chybějícími zkušenostmi a kvalifikací u některých rozhodčích. 3 kluby (20 %) jsou v tomto ohledu spokojeny.

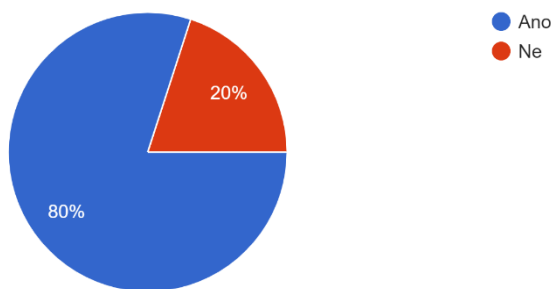
Jste spokojeni s kvalitou řízení zápasů?
15 odpovědí



Graf 3.18 Porovnání odpovědí na otázku č. 10

Zdroj: Google Formuláře

Chybí podle Vás některým rozhodčím potřebné zkušenosti a kvalifikace?
15 odpovědí

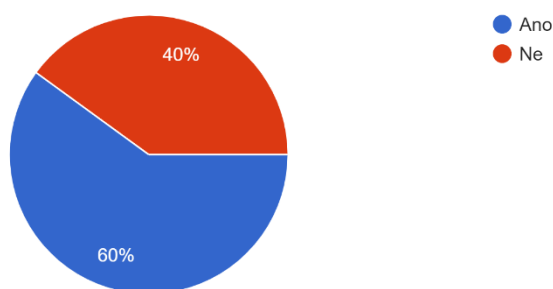


Graf 3.19 Porovnání odpovědí na otázku č. 11

Zdroj: Google Formuláře

Poslední uzavřená otázka souvisí spíše s managementem jednotlivých klubů než s činností Svazu. Cílem bylo zjištění spokojenosti s diváckým zájmem, které je i patřičným způsobem ovlivněno propagací futsalu u nás, což je jedno z poslání Svazu. S návštěvou na domácích zápasech je spokojeno 9 klubů (60 %). 6 klubů (40 %) spokojeno není.

Jste spokojeni s počtem diváků, kteří navštěvují Vaše domácí zápasy?
15 odpovědí



Graf 3.20 Porovnání odpovědí na otázku č. 12

Zdroj: Google Formuláře

3.3.2 Rozbor odpovědí na otevřené otázky

První i druhá uzavřená otázka odkazovala na spokojenost jednotlivých klubů s vedením Svazu. Další se zase zaměřila na problémy s mládeží a poslední na divácký zájem.

Co považujete za největší mezery ve vedení Svazu?

- Komunikace;
- rozdělování finančních prostředků amatérským klubům;
- amatérismus napříč nejvyššími soutěžemi;
- práce s mládeží, podpora mládežnického futsalu;
- návaznost komisí a pobočných spolků do jednotlivých regionů;
- prezentace a propagace futsalu v médiích a na sociálních sítích, PR;
- celkově špatná úroveň managementu;
- chybějící elektronická databáze;
- včasná informovanost;
- přehnané nároky na amatérské kluby;
- neprovázanost Svazu (předávání informací mezi jednotlivými zaměstnanci);

- sekretáři Svazu;
- přední zájem o profesionální kluby a reprezentaci.

V čem naopak odvádí Svaz kvalitní práci?

- Organizace soutěží;
- administrativní činnost;
- propagace futsalu v TV;
- řízení první futsalové ligy a reprezentace.

Registrujete nějaké problémy v zájmu mladých hráčů o futsal?

- Konkurence ze strany fotbalu (časová náročnost v kombinaci futsalu s fotbalem, mladí hráči preferují fotbal, trenéři fotbalových klubů zakazují mladým hráčům futsal);
- málo trenérů pro mládež;
- málo mládežnických klubů;
- neochota v cestování po republice;
- začínající všeobecná ztráta zájmu o sport.

Jaké hrozby můžou podle Vás zapříčinit ztrátu zájmu diváků o futsal?

- Vysoké nároky na domácí haly pro amatérské kluby (některé kluby musí cestovat do jiného města na domácí zápasy);
- široká nabídka halových sportů;
- odvíjení od úspěchů českých klubů a reprezentace na mezinárodní scéně;
- nedostatečná prezentace futsalu v médiích a na sociálních sítích;
- úroveň jednotlivých soutěží;
- neatraktivita jednotlivých zápasů;
- kvalita futsalu;
- nedůstojnost některých hal;
- doplnění soutěží za každou cenu, objevují se nekvalitní týmy ve vyšších soutěžích;
- málo televizních zápasů.

3.4 Rozhovor

Jako další prostředek pro sběr informací k vyhotovení SWOT analýzy byl uskutečněn rozhovor s 3. místopředsedou SFČR, panem Danielem Kolmanem. Vzhledem k současné situaci, která ve světě, i u nás v republice panuje, byl rozhovor vyhotoven dálkově, prostřednictvím emailu. Všech 16 zaslaných otázek bylo zaměřeno na současnou činnost Svazu a identifikaci silných a slabých stránek Svazu, jeho příležitostí a také pro něj možných hrozeb. Níže jsou v přesném znění vypsány jednotlivé otázky a poskytnuté odpovědi. Jednalo se o individuální, standardizovaný otevřený rozhovor.

1. SFČR spadá „pod křídla“ FAČR, berete to jako silnou nebo slabou stránku Svazu? Z jakého důvodu?

„Jedná se rozhodně o silnou stránku Svazu futsalu České republiky (SFČR). Každý „menší“ sport lépe prosperuje, pokud má v zádech silného a stabilního partnera se zázemím, například v podobě právního a účetního oddělení, IT oddělení se systémovým zázemím pro organizaci sportovních soutěží, nebo logistický aparát kompletního zajištění potřeb reprezentačních týmů. Důležité je samozřejmě ekonomické zajištění, či návaznosti na UEFA a FIFA, které jsou organizátory Mistrovství světa, Mistrovství Evropy, nebo Ligy mistrů.“

2. Velice důležitou stránku ve správném fungování sportovní organizace hraje management. Považujete vedení Svazu za schopné v plnění cílů a poslání v odkazu na stanovy SFČR?

„Velmi složitá otázka, na kterou nelze dát jednoznačnou odpověď. Tak jako i v jiných segmentech společnosti mají lidé své slabší a silnější stránky. Subjektivně se domnívám, že současné vedení SFČR potřebuje jak v personální otázce členů Výkonného výboru, tak především v personální otázce sekretariátu, který by měl českou futsalovou scénu řídit, obměnu za mladé, dynamické a progresivní osoby. Současný stav nelze označit za nefunkční, avšak v mnohých směrech má jednoznačně rezervy. Nejdůležitějším faktorem je, alespoň v mých očích, otázka toho, kdo celou organizaci řídí, jakým způsobem deleguje práci na své podřízené a kontroluje kvalitu jimi odvedené práce. Od tohoto řízení se pak odvíjí i kvalita řízení nižších organizačních složek.“

3. Co další považujete za silné stránky Svazu? V čem vidíte podstatu spjatou s ideálním a efektivním fungováním celého Svazu?

„Za silnou stránku SFČR považuji nezpochybnitelné etablování futsalu v systému sportovních soutěží v České republice, kvalitní a dobře organizovanou strukturu soutěží téměř na celém území České republiky, s danými návaznostmi ve smyslu udělování titulu Mistra České republiky a jeho účasti v prestižní Lize mistrů, sestupů a postupů. Na druhou část otázky jsem v podstatě odpověděl v předchozí odpovědi.“

4. V jakých místech by naopak měl Svaz posílit?

„Opět jsem již v podstatě odpověděl. SFČR musí posílit na pozicích řízení, tedy sekretariátu. Zároveň je nutné po vzoru FAČR vytvořit síť profesionálních krajských sekretářů, kteří budou pracovat v úzkém kontaktu s centrálním sekretariátem, a budou jeho prodlouženou rukou ve všech regionech.“

5. Co se týče financí a hospodaření, jste spokojen s přísunem dotací a peněžních prostředků do Svazu? A vnímáte vynaložené náklady na činnost Svazu jako akceptovatelné?

„SFČR doposud není samostatným svazem a je financován z prostředků generovaných FAČR. Toto by se mělo v nejbližší budoucnosti změnit. Každý člen Výkonného výboru se snaží získat co nejvíce prostředků do svého segmentu. Zástupci nejvyšších soutěží do ligových soutěží, zástupci regionů do regionálních soutěží a podobně. Současný stav financování akceptovatelný je, ovšem vždy je nutné využít jakékoliv možnosti pro přísun dalších financí, které posouvají organizační kvalitu, a tím pádem kvalitu sportovních soutěží. Nutným faktorem je zvýšení členských příspěvků, které jsou v současnosti pouze v symbolické výši.“

6. Neméně důležitou úlohu představuje dnes marketing, reklama, propagace apod. Jak hodnotíte práci Svazu v téhle stránce?

„Hodnotím ji jako zcela nedostatečnou, byť to v mnoha případech způsobují objektivní překážky. Především zástupci za ligové soutěže ve Výkonném výboru se dlouhodobě snaží vyvíjet enormní tlak, aby se situace na tomto poli zlepšila. Korektně je třeba pozitivně hodnotit fakt, že na tomto poli SFČR v posledních letech zaznamenal výrazný posun, k ideálnímu stavu je však ještě dlouhá cesta.“

7. Jste spokojen s organizováním nejvyšší soutěže? V posledních letech se zvedla konkurence mezi kluby a už to není jen o Chrudimi. Soutěž má rozhodně větší kvalitu a je zajímavější pro diváky. Dá se to považovat za silnou stránku?

„Souhlasím, že v poslední době se zvedla konkurence mezi kluby, nepřičítám to však primárně dobré organizaci nejvyšší soutěže, avšak vynikající práci managementů jednotlivých klubů. Na druhou stranu je ale důležité říct, že klubové managementy shánějí nadstandardní finanční prostředky právě proto, že jsou investovány do klubů, které mají možnost hrát kvalitní a dobře organizovanou soutěž. Takže ano, nejsem nespokojen s organizováním nejvyšší soutěže, ale opět zde lze nalézt mnoho rezerv. Česká nejvyšší ligová soutěž je v evropském kontextu považována za jednu z nejkvalitnějších, za skupinou profesionálních soutěží hraných ve Španělsku a Rusku. Dokladem tohoto tvrzení může být i účast mnoha velmi kvalitních zahraničních hráčů v českých klubech, včetně opravdových hvězd světového futsalu.“

8. A jak to je s nižšími soutěžemi? Podle stanov má být podporován zejména amatérský futsal a jeho rozvoj. Jaká je tam tedy situace?

„V nižších soutěžích panuje určitá roztržitost, a diametrálně odlišná kvalita v jednotlivých regionech, která se velmi často po krátkém období mění. Vyšší soutěže nejsou preferovány na úkor těch nižších, velkou roli hraje lidský faktor v řídicích orgánech. Řešením by mohli být placení krajsí funkcionáři, jak jsem již zmínil. Obecně lze ale konstatovat, že nižší soutěže mají maximální podporu v rámci možností, kterými SFČR disponuje.“

9. Jste spokojen s činností pobočných spolků Svazu v jednotlivých oblastech, krajích a okresech? Jejich funkce bude předpokládám velice důležitá pro celkové fungování Svazu, tudíž by se dalo říct, že pokud odvádí dobrou práci jsou silnou stránkou a když ne, tak naopak, je to tak?

„Ne, nejsem spokojen s regionálními organizacemi, které se v současnosti postupně stávají pobočnými spolky. V kontextu výše řečeného je nutné ujednotit pravidla a parametry pro pořádání a organizaci, a striktně dbát na jejich dodržování bez úlev a výjimek. Dodržování pravidel a povinností se spravedlivými restrikcemi pro všechny, kteří se nechtějí podřít daným parametrům, považuji za velmi důležité, pro vybudování celkové struktury. V současném stavu bych dokázal jmenovat regiony, kde soutěže fungují

bezvadně, a regiony kde velmi špatně. Ti, co to dělají výborně nemohou dopláctet na ty, kteří pravidla dodržovat nechtějí. “

10. V ohledu na budoucnost fungování Svazu, chcete se nechat inspirovat u „futsalových velmocí“ jako jsou Španělsko či Portugalsko? Berete to jako příležitost toho, kam by měl Svaz směřovat? Nebo hledáte inspiraci v jiných zemích?

„Inspiraci určitě hledáte všude. Sledujeme vývoj a fungování všech futsalových zemí, nejen Španělsko, nebo Portugalsko. Jsme ale v České republice, nechceme nikoho kopírovat, ale dělat futsal dle vlastních podmínek. Od každého se snažíme brát si to, co považujeme za prospěšné a konstruktivní. “

11. Existuje futsalová liga pro střední a základní školy, každopádně co se týče juniorských soutěží, jsou zde jen dvě. Považujete za slabou stránku nedostatek mládežnických soutěží? Je v plánu rozšíření mládežnických soutěží?

„Ano, je v plánu rozšíření mládežnických soutěží i o další mladší kategorie. Je však nutné říct, že nepovažuji za nutné jít níže, než do kategorie přibližně U-12. U mladších ročníků, bychom jen dublovali fotbalové prostředí, což považuji za zbytečné, už jen proto, že jsme pod jednou organizací. Fotbalové tréninkové metody u těch nejmladších kategorií se navíc futsalu velmi blíží. Například už jen počtem hráčů. Nedomnívám se tedy, že by mládežnických soutěží byl nedostatek, byť bych rozšíření, ke kategoriím U-17 a U-19, které máme, ještě například o U-15 a U-13 uvítal. A to se na půdě Výkonného výboru chystá. “

12. Hraje velkou roli konkurence ze strany fotbalu? Jelikož každý mladý hráč začíná s fotbalem a až později se může, ale taky nemusí dostat k futsalu. Myslíte si, že je hrozbou také velké množství jiných sportovních odvětví nebo aktivit typických pro dnešní dobu?

„Opět jsem v podstatě již odpověděl. Fotbal za hrozbu nepovažuji. Naopak měnící se pohled fotbalových trenérů na futsal spolupráci prospívá. Možná i díky veřejným prezentacím hráčů jako Messi, Neymar, nebo Ronaldinho, kteří se k futsalu veřejně hlásí a říkají, že by bez futsalu nebyli nikdy takoví fotbalisté jako jsou. Například ve futsalové Slavii jsou hráči, kterým okolo 15 let futsal výrazně pomohl v rozvoji vlastností, jako je rychlá práce s míčem a technika, rychlost rozhodování a okamžité zrychlení s míčem, a díky tomu se ve fotbale uplatňují v nejvyšším možném levelu. Obecným nebezpečím pro

sport jsou možnosti mnoha jiných typických aktivit dnešní doby než to, že hráč má možnost věnovat se i jinému druhu sportu. Fotbal a futsal žádnou vzájemnou konkurencí nejsou. Naopak, výrazně si pomáhají.“

13. Současná situace ohledně pandemie nového koronaviru je určitě hrozbou nejen pro futsal, ale i pro jiné sportovní odvětví. V čem může tato situace nejvíce uškodit?

„Nejzávažnější je určitě ekonomický dopad. Vůbec nemluvíme o odměnách hráčům, byť v situaci, kdy po nich chcete profesionální přístup a tréninky každý den, někdy i ve více fázích, odměnu dostat prostě musí. Mluvíme o samotné podstatě sportu, tedy o tréninkovém procesu. Žádný z klubů není majitelem haly, a je závislý na pronájmu těchto prostor. Pokud nebudete mít peníze na zajištění tréninkových podmínek a kvalitních trenérů, můžeme to rovnou zabalit a dělat náš sport zase pouze zcela amatérsky a na „žízeň“ jak se říká. A to přece nemůže být cíl a smysl. Pokud tedy mluvíme o vyšších soutěžích, kde jsem mnoho let aktivní.“

14. Jaký máte názor na řízení utkání nejvyšších soutěží? Jste s ním spokojen? Máte dostatek rozhodčích pro všechny soutěže?

„Tak jako se obecně sport potýká s úbytkem hráčů, logicky dochází k úbytku i rozhodčích. Domnívám se, že všechny sporty se v tomto směru potýkají s personální nouzí.“

15. Vzhledem k nedávné situaci v Jeseníku. Nemyslíte, že by se futsal měl vydat směrem fotbalu a zápis o utkání by měl mít elektronickou podobu, kde by se dříve zjistilo, jestli je hráč podle databáze registrovaný v daném klubu, může či nemůže nastoupit kvůli žlutým a červeným kartám apod.?

„Futsal měl být již dávno součástí takzvaného IS, tedy řešení v elektronické podobě. Že tomu tak není je souhrou objektivních příčin. V okamžiku, kdy vše směřovalo k tomu, že futsal se stane součástí systému FAČR tato organizace zjistila, že její systém není plnohodnotně funkční a začala vyvíjet nový. Ten by měl být spuštěn od sezóny 2021/22 a futsal bude jeho součástí. Výkonný výbor SFČR tyto skutečnosti nemohl ovlivnit. Zde se mohu vrátit k vaší první otázce, a na tomto příkladu demonstrovat, že nevýhodou být pod FAČR je nemožnost ovlivnit od kdy budeme v tomto systému, nespornou výhodou naopak je, že v něm vůbec budeme, neboť bez spojení s FAČR, by si SFČR takový systém nikdy nemohl dovolit zaplatit z vlastních prostředků. Příklad

Jeseníku za dobrý nepovažuji. Zde je to typický příklad nekompetentnosti klubových funkcionářů, kteří se pak navíc snaží najít chybu všude jinde než u sebe. O buranské a hulvátské formě vyjádření představitele tohoto klubu se rozepisovat nebudu. Je ostudou SFČR, a především ostudou klubu i regionu.“

16. Jak hodnotíte zájem diváků? Na reprezentaci v Brně přišlo jich přišlo celkem dost. Na zápasech nejvyšší soutěže to ale tak slavné není, až na výjimky. Berete to jako hrozbu a může divácký zájem nejen v halách, ale i u televizních obrazovek ovlivnit budoucnost futsalu u nás?

„Divácká návštěvnost je restem všech ligových klubů, a určitě bychom si všichni přáli mít vyprodané haly. Nedomnívám se ale, že by v jiných sportech na podobné úrovni jako je futsal, tedy házená, basketbal, volejbal, byla situace jiná. Až na výjimky samozřejmě. Divácký zájem v halách hrozbou není, ale je nutné s tímto faktorem důsledně pracovat. Nejen ve futsalu. Zájem u televizních obrazovek ovlivňující skutečností je, neboť divácká sledovanost je jedním ze základních faktorů, ovlivňující četnost a kvalitu přenosů. V tomto měřítku je na tom futsal velmi dobře, daleko před florbalem, házenou, a ostatními halovými sporty.“

3.5 SWOT analýza

Na základě poskytnutých informací a vlastních názorů byla vyhotovena SWOT analýza Svazu futsalu České republiky. Oblasti, které byly zvoleny jako silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby jsou vypsány níže v tabulce. Jejich podrobnější popis a důvod, proč byly zvoleny právě ony je vysvětlen v dalších částech této podkapitoly.

Silné stránky: organizace soutěží 1. futsalová liga reprezentace ČR finanční zajištění svých činností členství ve FAČR	Slabé stránky: vedení a sekretariát komunikace s kluby činnost pobočných spolků marketing práce s mládeží
Příležitosti: více zdrojů financování zvýšení mediální propagace zavedení vedoucích pozic na jednotlivých krajích obsazení manažerů do důležitých úseků	Hrozby: vztahy s kluby konkurence ze strany fotbalu zájem mladých hráčů ekonomický dopad koronaviru

Tabulka 3.21 – SWOT analýza

zdroj: vlastní zpracování

3.5.1 Silné stránky

Organizace soutěží

Kvalitně propracovaný systém soutěží napříč celou republikou je nepochybně jedním z významných faktorů ovlivňující činnost Svazu do budoucna. Ačkoliv jsou některé kluby nespokojeny s kvalitou nejvyšších soutěží, především druhé ligy, celkový systém nelze zpochybnit. Návaznost jednotlivých soutěží v rámci postupů a sestupů až po udělování titulu Mistra České republiky je známkou kvalitní organizace.

1. futsalová liga

Naše nejvyšší futsalová soutěž není zcela profesionální, přesto je v evropském měřítku považována za kvalitní. Z velké části tato zásluha patří jednotlivým klubům, které činností svých managementů vytvořili konkurenceschopnější soutěž, než tomu bylo doposud. Na druhou stranu je to i otázka kvalitní organizace a finanční podpory nejvyšší soutěže, tudíž na tom má podíl i SFČR.

Reprezentace ČR

Podobná situace je u futsalových reprezentací, především u reprezentace „A“, o které je v nedávné době více slyšet a poslední domácí zápasy přinesly do brněnské haly i spoustu futsalových nadšenců. Podpora diváků je ve všech sportech důležitým faktorem, od kterého se vyvíjí i další vývoj daného sportu v republice. Péči Svazu o všechny reprezentační týmy nelze zpochybnit a jde to vidět hlavně na přísunu financí do této oblasti.

Finanční zajištění svých činností

V odkazu na celkové příjmy a výdaje, si Svaz nevede vůbec špatně a získané finanční zdroje dokážou pokrýt všechny výdaje na jeho činnost. Jelikož primárním cílem této organizace není dosažení zisku, nýbrž realizace svého poslání, dá se to považovat za silnou stránku Svazu. S touto oblastí je však důležité nadále pracovat a činnost v ní, pokud možno jen zlepšovat, protože finance hrají nejen ve sportu důležitou roli a bez dostatečných finančních zdrojů by se organizace nemohla dále vyvíjet a celková úroveň futsalu v naší republice by se nemohla dále zvedat.

Členství ve FAČR

Být zvláštním členem FAČR je bezpochyby pro Svaz velkou výhodou. Bez takového silného „partnera“ v zádech by ani zdaleka nemohl být český futsal tam, kde se nachází. Řeč je především o úzké spolupráci v jednotlivých odděleních (např. účetní a IT). Díky fotbalové asociaci se Svaz v budoucnu stane součástí informačního systému, který by jako samostatná jednotka s ohledem na své financování nebyl v blízké budoucnosti schopen. Na druhou stranu tento systém je ve fotbale už delší dobu známý a nedávné události ve druhé futsalové lize ukázaly, že by ho bylo třeba i ve futsale. Bohužel toto je věcí, kterou Svaz neovlivní a je to na rozhodnutí FAČR, kdy Svaz do takových systému zapojí.

3.5.2 Slabé stránky

Vedení a sekretariát

Vedení SFČR nelze označit za nefunkční, ale v jeho současném fungování lze nalézt spoustu rezerv, kterých jsou si vědomi, jak jednotlivé kluby, tak jeho podstatní zaměstnanci. Největší problém bude nejspíše v neexistenci důležitých pozic v jednotlivých sektorech a v celkovém řízení v rámci celé republiky. Sekretariát Svazu se jeví jako slabá stránka hlavně kvůli neprovázanosti a komunikaci.

Komunikace s kluby

Pozdní a nedostatečná informovanost klubů prostřednictvím Svazu a další problémy v komunikaci, jako neochota a dlouhé čekání na odpovědi není vůbec dobrá vizitka komunikace, která je na trase mezi Svazem a dotyčným klubem jedním z hlavních faktorů pro řešení společných zájmů.

Činnost pobočných spolků

Pobočné spolky by neměly být přítěží, ale přínosem pro Svaz. Z hlediska jejich fungování se to ale o každém z nich nedá říct. Problém podle všeho spočívá v nerespektování zásad Svazu, kterými se mají řídit a nedostatečně kvalifikovaných zaměstnancích obsazených ve vedoucích pozicích pobočných spolků.

Marketing

Ačkoliv se podle dostupných informací úroveň marketingu zvedla, stále však není ani zdaleka ideální. PR, reklama a propagace jsou důležitými nástroji pro rozvoj futsalu. Například propagaci futsalu označují některé kluby za nedostatečnou. Zlepšení této oblasti by mělo být předními zájmy Svazu.

Práce s mládeží

Málo soutěží a nedostatek kvalifikovaných trenérů jsou otázkami, na které by měl Svaz nalézt odpověď, pokud je v jeho zájmu zvyšování kvality mládežnického futsalu. Úspěchy juniorských reprezentací by mohly mít za následek nárůst zájmu o futsal u mladých lidí.

3.5.3 Příležitosti

Více zdrojů financování

Více zdrojů, více možností. S větším přísunem financí do organizace přichází řada možností, jak se vypořádat s oblastmi, které jsou v současné době slabými stránkami, jako je třeba marketing nebo práce s mládeží. Důležité je však peníze vhodně využít, aby se situace v daných oblastech zlepšila a jejich význam šel znát na zlepšení celkové činnosti Svazu.

Zvýšení mediální propagace

Na televizních obrazovkách můžeme spatřit různé druhy sportů. Vytváření úsilí o udržení a rozvoj spolupráce se stanicí ČT sport, popřípadě s jinou stanicí, o rozšíření přímých přenosů futsalových zápasů a zavedení futsalového magazínu by se mohlo těšit velkého zájmu veřejnosti, z čehož by nepochybně profitovala celá česká futsalová scéna.

Internetové servery a sociální sítě, které nejvíce informují o dění ve futsale, by s větší podporou dokázaly daleko lépe a ve větším množství podávat zprávy o výsledcích a důležitých událostech.

Zavedení vedoucích pozic v jednotlivých krajích

Obsazení předsedů nebo sekretářů do jednotlivých krajů by určitě napomohlo v rozvoji regionálního futsalu. Centrální sekretariát a Výkonný výbor by pak byl více informován a měl více možností zasahovat do dění v jednotlivých regionech. Zlepšení by bylo znát i na komunikaci s kluby. Jejich vzájemné požadavky by řešil příslušný svaz v daném regionu.

Obsazení manažerů do důležitých úseků

Jednotlivé úseky Svazu by lépe fungovaly pod vedením specializovaných manažerů pro danou činnost. Podstatná by byla jejich kvalifikace, a hlavně zápal pro futsal. Organizace by pak mohla lépe reagovat na změny a trendy ve vedení sportovních organizací a realizovat svou činnost ve smyslu posunutí úrovně futsalu ve srovnání s ostatními zeměmi, tím pádem i přiblížit se futsalovým velmocím, za které je v Evropě považováno Španělsko a Portugalsko.

3.5.4 Hrozby

Vztahy s kluby

Dobré vztahy mezi kluby a Svazem jsou důležitým faktorem pro současnou i budoucí spolupráci. Svaz u nás vytváří a reprezentuje spolu s kluby futsalové prostředí a bez vzájemné spolupráce by bylo těžké docílit jakýchkoliv zlepšení a posunů v českém futsale. Vzhledem k některým odpovědím v dotazníku jsou vztahy s nejmenovanými kluby na bodu mrazu a Svaz by měl usilovat o jejich zlepšení.

Konkurence ze strany fotbalu

Ačkoliv si někteří představitelé Svazu nepřipouští, že by fotbal mohl být hrozbou, futsalové kluby vidí situaci trochu jinak. Zákazy fotbalových klubů hrát jejich hráčům futsal nebo neochota spolupracovat s futsalovými kluby vede k tomu, že spousta hráčů dá přednost raději fotbalu. Dalším problémem je, že většina hráčů provozuje oba sporty, a to se v jejich časové náročnosti nedá vždy skloubit, hlavně ve vyšších soutěžích. Řešením by mohlo být zlepšení komunikace a zavedení spolupráce, ze které by těžily, jak fotbalové, tak futsalové kluby.

Zájem mladých hráčů

S poklesem zájmů mladých lidí se v dnešní době setkává více sportů, nejen futsal. V České republice existují dvě juniorské soutěže, takže počet klubů není velký a někteří, ač by chtěli hrát futsal, tak se poblíž místa jejich bydliště nemusí nacházet klub, kde by to bylo možné. Navíc obě ligy mají charakter nejvyšší soutěže, takže se na hráče kladou jednoznačně vyšší nároky. Spousta hráčů se tedy k futsalu dostane až v dospělém věku.

Ekonomický dopad koronaviru

Jako poslední byla zvolena ekonomická hrozba koronaviru vzhledem k jeho celosvětové pandemii a následným zavedením vládních opatření a nařízení. Pro Svaz to může znamenat ztrátu potřebných finančních zdrojů na zabezpečení své činnosti. Dá se očekávat, že hospodaření Svazu za rok 2020 a za následující roky bude mít podstatně horší výsledky než v posledních letech.

4 Shrnutí dosažených výsledků a komentáře

Čtvrtá kapitola je věnována rozboru výsledků zkoumání v oblastech hospodaření a managementu Svazu futsalu České republiky. Většina výsledků byla již interpretována v příj. Zde je obsaženo jen krátké shrnutí, komentáře a vlastní názor či doporučení pro danou problematiku.

Komentář k dotazníku

Přehledy jednotlivých odpovědí jsou obsaženy v minulé kapitole. Dotazník byl první metodou, která měla poskytnout informace a názory od klubů z nejvyšších soutěží. Tyto kluby byly zvoleny kvůli jejich bližšímu spojení se SFČR. Nakonec se vrátilo 15 odpovědí, s čímž se dalo pracovat. Bohužel, ale většina odpovědí nebyla jednoznačná, a to hlavně u uzavřených otázek. Je to také důvodem, proč některé z dotazovaných oblastí nebyly použity ve SWOT analýze. Jiná situace panovala u otevřených otázek, kde kluby sdělovaly své názory na danou problematiku. Některé z těchto názorů se staly rozhodujícím kritériem při volbě silných a slabých stránek, příležitostí či hrozeb pro organizaci.

Komentář k rozhovoru

Je zřejmé, že výsledky zkoumání by nebylo možné interpretovat bez potřebných informací zevnitř organizace. Proto bylo potřeba oslovit někoho z vedení Svazu, tudíž člena Výkonného výboru. I přes pár počátečních problémů se nakonec rozhovor uskutečnil. Obsah odpovědí pomohl k porovnání názorů na jednotlivé oblasti mezi Svazem a kluby a k následné identifikaci vnitřních a vnějších faktorů pro SWOT analýzu. Je nutno podotknout, že některé odpovědi byly velice zajímavé a dokázaly přiblížit současnou situaci, která se v jednotlivých sektorech SFČR odehrává.

Komentář k analýze hospodaření

Z hlediska hospodaření SFČR, kde celkové příjmy v každém ze zkoumaných let byly vyšší než celkové výdaje a po zhodnocení výsledků SWOT analýzy, ve které jsou některé oblasti úzce spjaté s hospodařením, lze vyvodit dle mého názoru tři následující doporučení:

- držet se stávajícího standardu, kde celkové příjmy převyšují celkové výdaje,
- zaměřit se na oblasti, kde výdaje naopak převyšují příjmy a pokusit se najít příčinu a řešení tohoto problému,

- pokusit se o nalezení dalších finančních zdrojů, které by Svazu otevřely nové možnosti v rozvoji organizace a podílely se na zlepšení situace v jejích slabých místech.

Komentář k analýze managementu

Analýzou činnosti managementu SFČR se blíže zabývaly jednotlivé části v minulé kapitole. Díky výzkumu se podařilo nalézt oblasti, na které by se měl Svaz zaměřit a činnost v nich zlepšit, ale také oblasti, ve kterých se zdá, že odvádí kvalitní práci. Nicméně je pořád možné udělat ze silných stránek ještě silnější, což by bylo určité přínosem. Primárně by se ale měl Svaz zaměřit na situaci ve třech oblastech, které byly stanoveny na základě výsledků zkoumání a vlastního názoru:

- Nedostačující úroveň marketingu – bez větší propagace a reklamy nebude možné dostat český futsal do povědomí většího okruhu lidí, od kterého se odvíjí zájem veřejnosti a hlavně sponzorů. Bylo by vhodné zavést rozpočet pouze pro oblast marketing, jako je to u Komise futsalu apod.
- Problematika mládežnických soutěží – rozšíření juniorských kategorií a možná i počtu soutěží je určité na místě. V každém sportu se jeho budoucnost odvíjí z velké části právě od mládeže. Výhodou je, že se tréninkové praktiky fotbalu a futsalu u nejmladších kategoriích příliš neliší, začínat by se tedy mohlo u kategorie do 13 let, následovaná kategorií do 15 let. Počet soutěží ve všech kategoriích ovšem závisí na zájmu mladých hráčů, se kterým by se taktéž mělo pracovat.
- Fungování pobočných spolků – oblastní, krajské a okresní svazy by měly fungovat jako prodloužená ruka hlavního svazu v daných částech republiky. Jejich činnost je podstatná pro regionální rozvoj futsalu, od kterého se odvíjí zájem veřejnosti v příslušné lokalitě. Řešení tohoto problému by mohlo být v zavedení vedoucích pozic na jednotlivých krajích, které je blíže specifikováno v příležitostech Svazu.

5 Závěr

Cíl práce, kterým bylo analyzovat činnost vedení a hospodářskou činnost Svazu futsalu České republiky, bych považoval za splněný. Práce obsahuje velké množství informací, jež dokážou přiblížit fungování sportovního svazu, pro který je jednou z hlavních náplní organizace konkrétního sportu napříč celou republikou, v tomto případě futsalu.

Nejtěžším úkolem bylo analyzovat hospodářskou činnost vzhledem ke specifické situaci, ve které se Svaz nachází. Jako zvláštní člen totiž finančně funguje pouze v rámci FAČR. Pro Svaz je to nepochybně výhodou, jelikož by jako samostatný spolek nedokázal v tomto i jiných sektorech fungovat na stejné úrovni jako teď. Na druhou stranu zase nedokáže ovlivnit některé rozhodnutí FAČR, kterým je například zapojení do informačního systému.

Analyzovat činnost vedení SFČR by bylo prakticky nemožné bez klubů, které se podílely na vyplnění dotazníku a bez poskytnutých odpovědí a názorů v rámci rozhovoru se členem Výkonného výboru SFČR. Díky všem těmto obdržným informacím se podařilo vyhotovit SWOT analýzu, která odhalila silná a slabá místa, příležitosti a možné hrozby, kterým organizace čelí.

Výsledky zkoumání, komentáře k jednotlivým metodám a vlastní doporučení, které bylo součástí čtvrté kapitoly by mohlo být inspirací pro vedení SFČR, jež by se mohlo zaměřit na situaci v uvedených oblastech.

Závěrem bych chtěl poděkovat p. Mgr. Martinu Kapsovi, p. Martinu Průšovi a p. Danielu Kolmanovi za poskytnutí cenných rad, materiálů i názorů ohledně vypracování této práce a taktéž jednotlivým klubům, které se podílely na vyplnění dotazníku, ačkoliv zůstávají v anonymitě. V neposlední řadě děkuji své rodině za podporu při psaní bakalářské práce.

Seznam použité literatury

Odborné knihy:

1. DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita, 2019. ISBN 978-80-248-4165-6.
2. DURDOVÁ, Irena. *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3658-4.
3. DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
4. HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3.
5. HORVÁTHOVÁ, Petra et al. *Základy managementu*. 2. vydání. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.
6. HENDL, Jan a Jiří REMR. *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál, 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.
7. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
8. KRESTA, Jan. *Futsal*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2534-5.
9. NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
10. PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0339-3.
11. REKTOŘÍK, Jaroslav, Petr PIROŽEK a Jana NOVÁ. *Projektový management ve sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2015. ISBN 978-80-210-7995-3.
12. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.
13. SALAMON, Lester M. and Helmut K. ANHEIER. *In Search of the Nonprofit Sector II: The Problem of Classification*. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 1992. ISBN 1-886333-09-2.
14. SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.
15. TOPINKA, Jiří a Jan STAJNURA. *Občanská sdružení ve sportu – právní, účetní a daňové problémy*. Praha: Olympia, a. s., 2001. ISBN 80-7033-233-9.

Elektronické dokumenty a ostatní:

16. HORA Jan a Ondřej ČERNÝ. *Soubor předpisů a legislativa Svazu futsalu České republiky: Pravidla futsalu od 1.7.2019*. [online 17.9.2019].
Dostupné z: <https://futsal.fotbal.cz/subjekty/document/564>
17. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Bílá kniha o sportu: Dokument Komise evropských společenství projednaný v Bruselu dne 11.7.2007*. [online] MŠMT [11.7.2007]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/sport/bila-kniha-o-sportu>
18. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Dnes vznikla Národní sportovní agentura*. [online] MŠMT [1.8.2019]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/dnes-vznikla-narodni-sportovni-agentura>
19. NADACE NEZISKOVKY.CZ. *Typy neziskových organizací*. [online 2015].
Dostupné z: https://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/
20. VÝKONNÝ VÝBOR SVAZU FUTSALU ČESKÉ REPUBLIKY. *Soubor předpisů a legislativa Svazu futsalu České republiky: Stanovy Svazu futsalu ČR s platností od 2.3.2019*. [online] VV SFČR [5.3.2007].
Dostupné z: <https://futsal.fotbal.cz/subjekty/document/564>
21. *Zákon č.89/2012 Sb, Občanský zákoník*. ISSN 1802-8276

Seznam zkratek

ČOV – Český olympijský výbor

ČUS – Česká unie sportu

FAČR – Fotbalová asociace České republiky

FIFA – Federation of International Football Associations

HDP – Hrubý domácí produkt

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NO – Nezisková organizace

NNO – Nestátní nezisková organizace

SFČR – Svaz futsalu České republiky

UEFA – Union of European Football Associations

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на вѣдомі, že odevzdáním diplomové (bakalářské) práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších
- právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- беру на вѣдомі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1 - [Hospodaření SFČR v letech 2016-2018](#)

Příloha 2 - [Dotazník pro futsalové kluby](#)

Příloha 3 - [Rozhovor se členem Výkonného výboru SFČR](#)

Příloha 1

Hospodaření SF ČR v letech 2016-2018

	Komise futsalu	Reprezentace	1.CL	2.ligy	Junioři	Pohár	Celkem	Public*
2016								
příjmy	5.840.000	3.814.100	2.180.000	210.000	668.000	100.000	12.812.100	2.340.000
výdaje	5.840.000	3.814.100	2.220.000	185.000	670.000	50.000	12.779.100	2.340.000
celkem	vyrovnaná	vyrovnaná	- 40.000	+ 25.000	- 2.000	+ 50.000	+ 33.000	vyrovnaná
2017								
příjmy	5.895.000	7.122.000	1.430.000	220.000	668.000	50.000	15.385.000	1.895.000
výdaje	5.880.000	7.122.000	1.470.000	185.000	670.000	50.000	15.377.000	1.895.000
celkem	+ 15.000	vyrovnaná	- 40.000	+ 35.000	- 2.000	vyrov.	+ 8.000	vyrovnaná
2018								
příjmy	5.685.000	8.835.400	2.580.000	230.000	600.000	50.000	17.980.400	2.725.000
výdaje	5.685.000	8.835.400	2.610.000	205.000	590.000	50.000	17.975.400	2.725.000
celkem	vyrovnaná	vyrovnaná	- 30.000	+ 25.000	+ 10.000	vyrov.	+ 5.000	vyrovnaná

* Public = marketingová společnost Public Football,s.r.o., dceřiná společnost FAČR,
která pro futsal zajišťuje prodej reklamy a další obchodní činnost

Členské příspěvky

2016	příjmy	1.742.700		
	výdaje	1.742.700	- 871.350,-Kč	dotace na KKF FAČR – dále klíč Reg.subk.
			- 871.350,-Kč	KF FAČR
	celkem	vyrovnaná		
2017	příjmy	1.737.500		
	výdaje	1.737.500	- 868.750,-Kč	dotace na KKF FAČR – dále klíč Reg.subk.
			- 868.750,-Kč	KF FAČR
	celkem	vyrovnaná		
2018	příjmy	1.660.200		
	výdaje	1.660.200	- 830.100,-Kč	dotace na KKF FAČR – dále klíč Reg.subk.
			- 830.100,-Kč	KF FAČR
	celkem	vyrovnaná		

Během uplynulého tříletého mandátního období byl vždy KF FAČR schválen podrobný rozpočet na příslušný kalendářní rok a následně podrobné hospodaření za uplynulý kalendářní rok.

Návrh ekonomické rozvahy do r.2023

I. Příjmy (kalendářní rok) :

Příspěvek FACR (MŠMT na činnost SF ČR)	cca 7.000.000,-Kč (strategická snaha o navýšení)
Příspěvek FAČR (UEFA, FIFA, Grassroots)	cca 2.000.000,-Kč
Příspěvek FAČR/MŠMT na reprezentaci	cca 9.000.000,-Kč
Příspěvky vlastní (startovné, DK, poplatky)	cca 1.000.000,-Kč
Příjem z registrací futsalu	cca 150.000,-Kč
Příjem z členských příspěvků	cca 1.500.000,-Kč (strategická snaha o navýšení)
Příjem marketing (Public, ad.)	cca 1.000.000,-Kč

II. Výdaje (mimo reprezentaci) :

Schůzovné VV SFČR, subkomisí, Grémia, Aktivy	max.10% rozpočtu
Soutěžní dokumenty	max.10% rozpočtu
Rozvojové programy (trenérství, rozhodčí, delegáti, aj.)	max.10% rozpočtu
Ligy, soutěže	max.10% rozpočtu
Média, marketing, propagace	max.15% rozpočtu
Mládež	max.15% rozpočtu
Regionální futsal	max.10% rozpočtu
Mzdy, dohody	max.10% rozpočtu
Jiné (turnaje, ceny, odměny, aj.)	max.10% rozpočtu

Hospodaření SF ČR za rok 2018

I. Rozpočet KF FAČR 2018:

a) Příjmy :

- 300.000,-Kč registrační poplatky
- 300.000,-Kč disciplinární (STDK, OK) a jiné poplatky (slučování klubů, apod.)
- 1.640.000,-Kč členské příspěvky za 2017 (100.-Kč/člen – 50% KKF, 50% KF)
- 3.445.000,-Kč příspěvek z rozpočtu FAČR (zejména MŠMT program V, FIFA, UEFA programy)

Celkem příjmy KF FAČR : 5.685.000,-Kč

b) Výdaje :

- 100.000,-Kč zasedání KF FAČR
 - 0,-Kč MVH
- 90.000,-Kč Aktivity oblastí, krajů a okresů
- 40.000,-Kč Ostrava Cup 2018 (říjen)
- 40.000,-Kč Generalli Cup 2018 Vsetín (březen)
- 40.000,-Kč Visegrad Cup 2018 Ostrava (prosinec)
 - 0,-Kč Galavečer neprofesionálního fotbalu leden 2018
- 400.000,-Kč Regionální subkomise (motivační příspěvek)
- 820.000,-Kč dotace 14x kraje – na rok 2018 (50% z ČP za rok 2017)
 - 50.000,-Kč MČR žen
 - 40.000,-Kč vydání tiskovin, formulářů + Soubor předpisů, dotisky metodik, atd.
- 200.000,-Kč zasedání subkomisí (rozhodčí, delegáti, matriční, halová, DK, OK, ad....) + cestovné
- 650.000,-Kč mzda sekretář KF, vč.nákladů (pojištění, telefon, cestovné...)
- 1.000.000,-Kč 3x sekretariát (Futis/IT + Ligový/marketing + PR) + cestovné
- 250.000,-Kč dotace na rozvojové programy – trenérské semináře 2. A 3.stupně, R+ D
 - (vč.mezinárodní diplomacie, výjezdy), sponzorská jednání...
- 400.000,-Kč mediální podpora: ligový web, e.futsal on-liny, propagační materiály/brožury, FTP, aj.
 - 20.000,-Kč náklady na „Statistika“ futsalu 2017/2018
- 100.000,-Kč příp.dotace/odměna Mistrů ČR na/za UEFA Futsal Cup
 - 0,-Kč MČR juniorů U-8 – U-14
- 100.000,-Kč seminář trenérů (rozdílový kurz UEFA B licence)
- 975.000,-Kč na Public (PP + přestávky na ČT)
 - 80.000,-Kč do-vybavení R+D+reprezentace
- 230.000,-Kč dotace klubům 2.lig 18/19
 - 0,-Kč účast partnerů a hostů na ME
 - 0,-Kč Pohár mistrů futsalových soutěží
- 40.000,-Kč MČR Veteránského futsalu
 - 0,-Kč IS/Futis (druhá 1/3 splátky FAČR)
- 20.000,-Kč Utkání Vítězů 2.lig „V“-„Z“

Celkem výdaje KF FAČR : 5.685.000,-Kč

Bilance KF FAČR celkem : vyrovnaná

II. Rozpočet reprezentace ČR futsalu 2018

a) Příjmy : z rozpočtu reprezentace FAČR (MŠMT Program I) 8.835.400,-Kč
+ ČAUS – kompletně hradí MS AK

Celkem zdroje reprezentací : 8.835.400,-Kč

Reprezentace „A“ :

20.-25.1.18	Visegrad v Maďarsku (společně s U21)	329.200,-Kč
25.1.-5.2.18	Grand Prix v Brazílii	1.146.400,-Kč
21.-25.6.18	2x Chorvatsko-ČR	498.800,-Kč
22.-26.9.18	Visegrad v ČR (společně s AK)	1.203.000,-Kč
24.-29.10.18	Turnaj ve Finsku	518.800,-Kč
30.11.-5.12.18	2x Holandsko-ČR (společně s ženami)	384.200,-Kč

Celkem : cca 4.080.400,-Kč

Reciprocita otevřena v Turecku + se Švédskem + s Holandskem

Reprezentace „21“ (hráči narození 1.1.1996 do 30.6.2018):

19.-25.1.18	Visegrad v Maďarsku (společně s A)	167.000,-Kč
19.-22.4.18	Soustředění Kadaň	209.000,-Kč
11.-14.5.18	Turnaj v Hodoníně (společně s AK)	275.000,-Kč
26.-29.7.18	Soustředění Nymburk (společně s U19)	209.000,-Kč
22.-26.9.18	Visegrad v ČR (společně s A)	167.000,-Kč
16.-19.12.18	2x ČR-Rusko	250.000,-Kč

Celkem : cca 1.277.000,-Kč

Reciprocita otevřena: v Rusku

Reprezentace „19“ (hráči 1.1.2000 do KV ME U19, resp. ME U19 2019):

8.-11.2.18	Soustředění Nymburk	209.000,-Kč
15.-18.3.18	Generalli Cup ve Vsetíně	302.000,-Kč
21.-24.6.18	Soustředění Kadaň	209.000,-Kč
26.-29.7.18	Soustředění Nymburk (společně s U21)	209.000,-Kč
25.-28.10.18	Turnaj v Ostravě	249.000,-Kč
29.11.-2.12.18	Soustředění Kadaň	215.000,-Kč
13.-16.12.18	Turnaj Ostrava (společně se ženami)	248.000,-Kč

Celkem : 1.641.000,-Kč

Reciprocita otevřena: v Itálii

Reprezentace „Ženy“

9.-11.2.18	Soustředění Nymburk	205.000,-Kč
31.3.-4.4.18	2x MPU Švédsko-ČR	323.000,-Kč
21.-25.6.18	2x MPU Slovensko-ČR	253.000,-Kč
9.-12.8.18	Soustředění Ostrava	189.000,-Kč
11.-16.9.18	KV ME v Portugalsku	375.000,-Kč
30.11.-5.12.18	2x Holandsko-ČR (společně s A)	143.000,-Kč
13.-16.12.18	Turnaj Ostrava (společně s U19)	209.000,-Kč

Celkem: 1.697.000,-Kč

Reprezentace „AK“

17.-18.2.18	Sous Nymburk	70.000,-Kč
11.-14.5.18	Turnaj v Hodoníně (společně s 21)	70.000,-Kč
19.-26.8.2018	Akademické MS – Almaty, Kazachstán	0,-Kč

Celkem: 140.000,-Kč

Reprezentace „Plážový fotbal“ Zatím nemá termínovou listinu.

Vše hrazeno zcela mimo rozpočet KF FAČR!

Celkem výdaje reprezentace : 8.835.400,-Kč

Bilance reprezentace celkem : vyrovnaná

III. Rozpočet 1.CL :

a) <u>Příjmy</u> :	startovné 1.CL 2018/2019	180.000,-Kč
	UEFA na domácí PMEZ	1.200.000,-Kč
	R+D od klubů na odměny/cestovné	1.200.000,-Kč

Celkem příjmy 1.CL : 2.580.000,-Kč (+ 240.000,-Kč kauce)

b) <u>Výdaje</u> :	ceny za 2017/2018	150.000,-Kč
	Grémia 1.CL	20.000,-Kč
	příspěvky na rozvojové programy (trenérství, semináře R+D, činnost subkomisí, ligový sekretář, apod.)	40.000,-Kč
	na domácí UEFA Futsal Cup	1.200.000,-Kč
	odměny/cestovné R+D	1.200.000,-Kč

Celkem výdaje 1.CL : 2.610.000,-Kč

Bilance 1.CL celkem : ztráta 30.000,-Kč (+ 240.000,-Kč v kauci)

IV. Rozpočet 2.lig :

a) **Příjmy :** startovné 2.lig 2018/2019 230.000,-Kč

Celkem příjmy 2.lig : 230.000,-Kč (+ 336.000,-Kč kauce)

b) **Výdaje :** ceny 2017/2018 15.000,-Kč

příspěvky na rozvojové programy

(trenérství, semináře R+D, činnost

subkomisí, ligový sekretář, apod.)

Grémia 2.lig

130.000,-Kč

60.000,-Kč

Celkem výdaje 2.lig : 205.000,-Kč

Bilance 2.lig celkem : zisk 25.000,-Kč (+ 336.000,-Kč kauce)

V. Juniorské ligy U19 + U17 :

a) **Příjmy :** FAČR 600.000,-Kč

Celkem příjmy juniorských lig : 600.000,-Kč

b) **Výdaje :** příspěvek na ligy U-19 + U-17 2018 (6x turnaj) 540.000,-Kč

ceny za ligy U-19 + U-17 2017/18

50.000,-Kč

2x Final Four U-19 + U-17

0,-Kč

Celkem výdaje juniorských lig : 590.000,-Kč

Bilance juniorských lig celkem : zisk 10.000,-Kč

VI. Pohár FAČR :

a) **Příjmy :** FAČR 50.000,-Kč

Celkem příjmy Poháru FAČR : 50.000,-Kč

b) **Výdaje :** Ceny, kluby účast/náklady 50.000,-Kč

Celkem výdaje Poháru FAČR : 50.000,-Kč

Bilance Poháru FAČR celkem : vyrovnaná

VII. Hospodaření SF FAČR celkem :

a) **Příjmy SF FAČR :** 17.980.400,-Kč (+ 576.000,-Kč v kaucích)

Public je zvlášť

b) **Výdaje SF FAČR:** 17.975.400,-Kč

VIII. Rozpočet Public – TV projekt 2018 (17/18 + 18/19)

a) Příjmy :	LED, povrch (reklamy, Public, Hasičská, kluby, ...)	750.000,-Kč
	VARTA – partner 1.CL 2017/18	500.000,-Kč
	4+1 partneři (ČD + Interobal + Pepsi + Tipsport)	500.000,-Kč
	KF FAČR (příspěvek na PP na ČT Sport)	975.000,-Kč

Celkem příjmy na Public : 2.725.000,-Kč

b) Výdaje :	instalace povrch, uskladnění, LED (Age, IG...)	1.200.000,-Kč
	provize Public	100.000,-Kč
	Kluby VARTA FL	500.000,-Kč
	Smlouva ČT – 17x přestávka	425.000,-Kč
	Smlouva ČT – 5x PP	500.000,-Kč

Celkem výdaje Public : 2.725.000,-Kč

Balance na Public celkem : „vyrovnaná“ (s výpomocí z rozpočtu KF FAČR)

IX. Srovnání 2016/2018 (podklady na VH 2.3.2019)

Hospodaření SF ČR v letech 2016-2018

	KF	Reprezentace	1.CL	2.ligy	Pohár	Jun.ligy	Celkem	Public
2016								
příjmy	5.840.000	3.814.100	2.180.000	210.000	100.000	668.000	12.812.100	2.340.000
výdaje	5.840.000	3.814.100	2.220.000	185.000	50.000	670.000	12.779.100	2.340.000
celkem	vyrovnaná	vyrovnaná	- 40.000	+ 25.000	+ 50.000	- 2.000	+ 33.000	vyrovnaná
2017								
příjmy	5.895.000	7.122.000	1.430.000	220.000	50.000	668.000	15.385.000	1.895.000
výdaje	5.880.000	7.122.000	1.470.000	185.000	50.000	670.000	15.377.000	1.895.000
celkem	+ 15.000	vyrovnaná	- 40.000	+ 35.000	vyrovnaná	- 2.000	+ 8.000	vyrovnaná
2018								
příjmy	5.685.000	8.835.400	2.580.000	230.000	50.000	600.000	17.980.400	2.725.000
výdaje	5.685.000	8.835.400	2.610.000	205.000	50.000	590.000	17.948.400	2.725.000
celkem	vyrovnaná	vyrovnaná	- 30.000	+ 25.000	vyrovnaná	+ 2.000	+ 5.000	vyrovnaná

X. Plnění ekonomické rozvahy schválené VH 5.3.2016

Ekonomická rozvaha do r.2019

I. Příjmy (kalendářní rok) :

Příspěvek FACR (MŠMT na činnost SF ČR)	cca 5.000.000,-Kč (strategická snaha o navýšení)
Příspěvek FAČR (OMNRF, UEFA, FIFA, Grassroots)	cca 1.000.000,-Kč
Příspěvek FAČR/MŠMT na reprezentaci	cca 4.000.000,-Kč
Příspěvky vlastní (startovné, DK, poplatky)	cca 1.000.000,-Kč
Příjem z registrací futsalu	cca 150.000,-Kč
Příjem z členských příspěvků	cca 2.000.000,-Kč (strategická snaha o navýšení)
Příjem marketing (Public, ad.)	cca 1.000.000,-Kč

II. Výdaje (mimo reprezentaci) :

Schůzovné KF FAČR, subkomisí, Grémia, Aktivy	max.10% rozpočtu
Soutěžní dokumenty	max.10% rozpočtu
Rozvojové programy (trenérství, rozhodčí, delegáti, aj.)	max.10% rozpočtu
Ligy, soutěže	max.10% rozpočtu
Média, propagace	max.15% rozpočtu
Mládež	max.15% rozpočtu
Regionální futsal	max.10% rozpočtu
Mzdy, dohody	max.10% rozpočtu
Jiné (turnaje, ceny, odměny, aj.)	max.10% rozpočtu

Rozpočet 2017 – průběžně monitorováno a plněno.

Příloha 2

Časová značka	Jste spokojeni s vedením Svazu futsalu České republiky?	Co považujete za největší mezery ve vedení Svazu?	V čem naopak odvádí Svaz kvalitní práci?	Důležitou úlohu hraje komunikace mezi svazem a klubem. Jste s ní spokojeni?	Nastal zde někdy problém v komunikaci jako kupříkladu neochota nebo dlouhé čekání na odpověď?	Jsou podle Vás finanční povinnosti vůči svazu akceptovatelné?	Považujete finanční prostředky plynoucí ze svazu do klubu za důležitý a dostatečný zdroj?	Vidíte organizaci nejvyšších soutěží jako kvalitní?	Myslíte si, že by rozdílná kvalita klubů mohla zapříčinit ztrátu zájmu u některých nastupovat v nejvyšší soutěži?	Je podle Vašeho názoru organizace soutěží juniorů kvalitní?	Je podle Vás málo soutěží pro mládež?	Registrujete nějaké problémy v zájmu mladých hráčů o futsal?	Jste spokojeni s kvalitou řízení zápasů?	Chybí podle Vás některým rozhodčím potřebné zkušenosti a kvalifikace?	Jste spokojeni s počtem diváků, kteří navštěvují Vaše domácí zápasy?	Jaké hrozby můžou podle Vás zapříčinit ztrátu zájmu diváků o futsal?
2020/04/07 12:22:30 odp. GMT+2	Ano	x	Kvalitní organizace všech soutěží	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne	Spojení s velkým fotbalem (některé kluby futsal neakceptují, jako doplňkový sport)	Ano	Ano	Ano	Široká nabídka dalších halových sportů
2020/04/07 1:51:56 odp. GMT+2	Ne	Neschopnost vedení a manažerské práce za účelem zajištění celé soutěže a zajištění finančního zajištění soutěže	Toliko administrativní činnosti.	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano	Ano	KOliže s fotbalem a zákaz vedení fotbalu a jednotlivých klubů hrát členům futsal	Ne	Ano	Ano	Špatná úroveň ligy, nedůstojnost některých hal
2020/04/07 9:02:48 odp. GMT+2	Ano	Jednotlivé komise a návaznosti do regionů.	Propagace tohoto sportu	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ne	Pouze nezáměr při dlouhém cestování	Ano	Ne	Ano	Vše vychází od úspěchů Reprezentace a nejsilnějších týmů v ČR.

2020/04/0 8 2:27:16 odp. GMT+2	Ne	Problém v komunikaci. Neschopní sekretáři (Průša, Chyba). Svaz se zajímá pouze o reprezentaci a profi týmy o ostatní jeví pouze minimální zájem a jde to vidět i na nastavení financování svazu, kdy se veškerý objem financí soustředí na reprezentaci, která ovšem hraje za 2 roky pouze kvalifikaci ostatní jsou turnájký a přípravné zápasy, které ovšem jsou nesoutěžního charakteru. Dále má Svaz na kluby přemrštěné požadavky a chce po všech profesionální přístup, ovšem Svaz si neuvědomuje, že futsal stojí na jednom dvěma nadšencích v každém klubu, kteří už toho mají až po krk. Na druhou stranu Svaz není za nic odpovědný a veškerou odpovědnost hází na kluby a chování jeho sekretářů je na amatérské úrovni	V péči o reprezentaci a veškerou papírovou agendu.	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano. Mladí s futsalem namají zkušenosti a raději dávají přednost fotbalu.	Ne	Ano	Ne	Jednoznačně neatraktivita jednotlivých zápasů a nedostatečná propagace futsalových soutěží ze strany Svazu futsalu. O 2. lize nenajdete například nikde nic. Pouze výsledek na facebooku což je opravdu ubohé.
---	----	---	--	----	-----	----	----	----	-----	-----	-----	---	----	-----	----	--

2020/04/0 8 3:27:11 odp. GMT+2	Ne	V neprovazanosti svazu mezi sebou. Castokrat se nam stalo, ze jedna ruka nevedela, co dela druha. Jeden cinovnik svazu po nas chtel jednu vec a druhy nam zase rekl ze neni potreba. Nebo jsme se s jednim domluvili na necem a druhy nas potom "honil" proc jsme urcitou vec neudelali, kdyz jsme byli s jinym domluveni ze nemusime. Castokrat neochota neco udelat, s necim pomoci (ale toto jen na nekterych usecich svazu), vadi mi take mala a pozdni informovanost klubu ze strany svazu.	Na nekterych usecich svazu jsou ochotni pomoci a delaji pro kluby vse co se da. Na jinych zase jen rikaji, ze pomohou, ale nepomohou..	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Bohužel se mladezi prilis nevenujeme, takže nevím jestli jsem na tohle správná osoba. Vždy jsme však klub doplňovali svými odchovanci, které jsme měli kvalitní a díky tomu jsme mohli několik sezon odehrát v nejvyšší soutěži. Bohužel vždy narazíme na neochotu velkého fotbalu nám pomoci. Hráčům je futsal zakázán a to je často odradí. My i kvůli tomu nezvládli potřebné doplňovat kadr což vede k blížícímu se konci klubu.	Ne	Ano	Ne	U nás v Trinci je to jasné. Změna soutěže k horskému. V první lize jsme předváděli kvalitní výkony a hráli s kvalitními týmy, diváci si cestu do haly našli a měli jsme návštěvnost přes 500 diváků na utkání. Po několika letech sestupu, který jsme naposledy nezvládli lidé přestali chodit. Nehrájeme ani spící druhé lize na což nejsou zvyklí. Největší hrozba pro nezajímavou fanoušku chodit do haly tak u nás je ztráta kvality, což logicky narocný divák nezvládne a přestane chodit. Píšu na mobilu tak bohužel bez interpunkce za což se omlouvám.
2020/04/0 8 5:08:53 odp. GMT+2	Ne	Komunikace, amatérismus v nejvyšších futsalových soutěžích	Moc toho není.	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Bohužel fotbal byl je a bude vždy na prvním místě...	Ne	Ano	Ne	Špatné výsledky, špatná reputace futsalu
2020/04/0 9 12:04:05 dop. GMT+2	Ano	propagace, absence internetového systému pro zadávání zápisů,	organizace soutěží	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ne	zákazy ze strany trenérů fotbalu	Ano	Ne	Ano	xxx

		komunikace s členskou základnou														
2020/04/09 3:03:58 odp. GMT+2	Ne	Práci s mládeží	Lidská komunikace, nejvyšší představitelé jsou velmi otevření a dostupní.	Ano	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano, nikdo se v praze pravidelně nevěnuje trénování mládeže futsalu. Tudiž, nemáme co nabízet a fotbalový trenéři jsou často proti futsalu.	Ano	Ne	Ano	Stejně na nás budou chodit vždy jen přátelé a kamarádi. Jsme druhá liga, amatéři, děláme to jen pro zábavu.
2020/04/09 7:09:01 odp. GMT+2	Ne	Není elektronická databáze(soupisky, hráči v trestu, zaplacení členských příspěvků), nefunguje automatická kontrola	V řízení 1.ligy a reprezentace	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ano	Svaz se nestará o mládež a nepodporuje	Ne	Ano	Ne	Špatná medializace
2020/04/09 8:29:50 odp. GMT+2	Ne	Informovanost, PR druhých lig, větší podpora klubů, přehnané nároky na kluby II. lig	Těžká otázka :-)	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ano	Časová náročnost v kombinaci s fotbalem, zákazy profi fotbalových klubů	Ne	Ano	Ne	Kvalita futsalu, slabé PR
2020/04/17 9:56:07 dop. GMT+2	Ano			Ano	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne		Ano	Ano	Ano	
2020/04/17 11:58:32 dop. GMT+2	Ne	Samotné vedení, až na pár výjimek.	Michal Pavlík odvádí kvalitní práci.	Ne	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Preferuji fotbal.	Ano	Ano	Ne	Souběžně hraná fotbalová nebo hokejová utkání, utkání je vysíláno v TV, den a čas utkání.
2020/04/20 6:34:37 odp. GMT+2	Ne	Komunikace a špatné řešení finančních prostředků pro amatérské týmy	Organizace	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne		Ne	Ano	Ano	U nás konkrétně vysoké nároky na domácí haly(samozřejmě platí pro všechny), ale hala, kde hrajeme je v rekonstrukci a

																museli jsme jezdit do Jablonce, kde jsme úplně ztratili diváky. Nechápu tak vysoké nároky pro amatérské týmy. A když už, aťají i vysoké nároky na rozhodčí. Bohužel jsme letos byli nuceni i jednoho sudího vetovat. Ani tohle lidi nebaví, když přijdou arogantní rozhodčí a dokáží zkažit celý zápas.
2020/04/26 1:40:03 odp. GMT+2	Ne	Podpora mládežnického futsalu, prezentace futsalu na sociálních sítí a v médiích, podpora klubů na okresních a krajských úrovních, finanční podpora těchto klubů.	Propagace futsalu v TV.	Ano	Ne	Ano	Ne	Ne	Ano	Ano	Ano	Malo klubů, které mají mládež. Nulová možnost vybrat si, za který klub chce mladý hráč hrát.	Ne	Ano	Ano	Nízká prezentace futsalu v médiích a na sociálních sítí.
2020/04/27 10:59:14 dop. GMT+2	Ano	Pomalá komunikace s týmy. Velké nároky na mužstva vzhledem k amatérskému statutu soutěže.	PR směrem k médiím. TV zápasy v televizi.	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne	Ano	Mladí všeobecně ztrácí o sport tudíž i futsal zájem.	Ano	Ano	Ano	Nekvalitní týmy v soutěži tzn. doplnění soutěže za každou cenu. Slabá organizace zápasů, špatné PR.

Příloha 3

SFČR spadá „pod křídla“ FAČR, berete to jako silnou nebo slabou stránku svazu? Z jakého důvodu?

Jedná se rozhodně o silnou stránku Svazu futsalu České republiky (SFČR). Každý „menší“ sport lépe prosperuje, pokud má v zádech silného a stabilního partnera se zázemím, například v podobě právního a účetního oddělení, IT oddělení se systémovým zázemím pro organizaci sportovních soutěží, nebo logistický aparát kompletního zajištění potřeb reprezentačních týmů. Důležité je samozřejmě ekonomické zajištění, či návaznosti na UEFA a FIFA, které jsou organizátory Mistrovství světa, Mistrovství Evropy, nebo Ligy mistrů.

Velice důležitou stránku ve správném fungování sportovní organizace hraje management. Považujete vedení svazu za schopné v plnění cílů a poslání v odkazu na stanovy SFČR?

Velmi složitá otázka, na kterou nelze dát jednoznačnou odpověď. Tak jako i v jiných segmentech společnosti mají lidé své slabší a silnější stránky. Subjektivně se domnívám, že současné vedení SFČR potřebuje jak v personální otázce členů Výkonného výboru, tak především v personální otázce sekretariátu, který by měl českou futsalovou scénu řídit, obměnu za mladé, dynamické a progresivní osoby. Současný stav nelze označit za nefunkční, avšak v mnohých směrech má jednoznačně rezervy. Nejdůležitějším faktorem je, alespoň v mých očích, otázka toho, kdo celou organizaci řídí, jakým způsobem deleguje práci na své podřízené a kontroluje kvalitu jimi odvedené práce. Od tohoto řízení se pak odvíjí i kvalita řízení nižších organizačních složek.

Co další považujete za silné stránky svazu? V čem vidíte podstatu spjatou s ideálním a efektivním fungováním celého svazu?

Za silnou stránku SFČR považuji nezpochybnitelné etablování futsalu v systému sportovních soutěží v České republice, kvalitní a dobře organizovanou strukturu soutěží téměř na celém území České republiky, s danými návaznostmi ve smyslu udělování titulu Mistra České republiky a jeho účasti v prestižní Lize mistrů, sestupů a postupů. Na druhou část otázky jsem v podstatě odpověděl v předchozí odpovědi.

V jakých místech by naopak měl svaz posílit?

Opět jsem již v podstatě odpověděl. SFČR musí posílit na pozicích řízení, tedy sekretariátu. Zároveň je nutné po vzoru FAČR vytvořit síť profesionálních krajských sekretářů, kteří budou pracovat v úzkém kontaktu s centrálním sekretariátem, a budou jeho prodlouženou rukou ve všech regionech.

Co se týče financí a hospodaření, jste spokojen s přísunem dotací a peněžních prostředků do svazu? A vnímáte vynaložené náklady na činnost svazu jako akceptovatelné?

SFČR doposud není samostatným svazem a je financován z prostředků generovaných FAČR. Toto by se mělo v nejbližší budoucnosti změnit. Každý člen Výkonného výboru se snaží získat co nejvíce prostředků do svého segmentu. Zástupci nejvyšších soutěží do ligových soutěží, zástupci regionů do regionálních soutěží a podobně. Současný stav financování akceptovatelný je, ovšem vždy je nutné využít jakékoliv možnosti pro přísun dalších financí, které posouvají organizační kvalitu, a tím pádem kvalitu sportovních soutěží. Nutným faktorem je zvýšení členských příspěvků, které jsou v současnosti pouze v symbolické výši.

Neméně důležitou úlohu představuje dnes marketing, reklama, propagace apod. Jak hodnotíte práci svazu v téhle stránce?

Hodnotím ji jako zcela nedostatečnou, byť to v mnoha případech způsobují objektivní překážky. Především zástupci za ligové soutěže ve Výkonném výboru se dlouhodobě snaží vyvíjet enormní tlak, aby se situace na tomto poli zlepšila. Korektně je třeba pozitivně hodnotit fakt, že na tomto poli SFČR v posledních letech zaznamenal výrazný posun, k ideálnímu stavu je však ještě dlouhá cesta.

Jste spokojen s organizováním nejvyšší soutěže? V posledních letech se zvedla konkurence mezi kluby a už to není jen o Chrudimi. Soutěž má rozhodně větší kvalitu a je zajímavější pro diváky. Dá se to považovat za silnou stránku?

Souhlasím, že v poslední době se zvedla konkurence mezi kluby, nepřiřítám to však primárně dobré organizaci nejvyšší soutěže, avšak vynikající práci managementů jednotlivých klubů. Na druhou stranu je ale důležité říct, že klubové managementy shánějí nadstandardní finanční prostředky právě proto, že jsou investovány do klubů, které mají možnost hrát kvalitní a dobře organizovanou soutěž. Takže ano, nejsem nespokojen s organizováním nejvyšší soutěže, ale opět zde lze nalézt mnoho rezerv. Česká nejvyšší

ligová soutěž je v evropském kontextu považována za jednu z nejkvalitnějších, za skupinou profesionálních soutěží hraných ve Španělsku a Rusku. Dokladem tohoto tvrzení může být i účast mnoha velmi kvalitních zahraničních hráčů v českých klubech, včetně opravdových hvězd světového futsalu.

A jak to je s nižšími soutěžemi? Podle stanov má být podporován zejména amatérský futsal a jeho rozvoj. Jaká je tam tedy situace?

V nižších soutěžích panuje určitá roztržitost, a diametrálně odlišná kvalita v jednotlivých regionech, která se velmi často po krátkém období mění. Vyšší soutěže nejsou preferovány na úkor těch nižších, velkou roli hraje lidský faktor v řídicích orgánech. Řešením by mohli být placení krajští funkcionáři, jak jsem již zmínil. Obecně lze ale konstatovat, že nižší soutěže mají maximální podporu v rámci možností, kterými SFČR disponuje.

Jste spokojen s činností pobočných spolků svazu v jednotlivých oblastech, krajích a okresech? Jejich funkce bude předpokládám velice důležitá pro celkové fungování svazu, tudíž by se dalo říct, že pokud odvádí dobrou práci jsou silnou stránkou a když ne, tak naopak, je to tak?

Ne, nejsem spokojen s regionálními organizacemi, které se v současnosti postupně stávají pobočnými spolky. V kontextu výše řečeného je nutné ujednotit pravidla a parametry pro pořádání a organizaci, a striktně dbát na jejich dodržování bez úlev a výjimek. Dodržování pravidel a povinností se spravedlivými restrikcemi pro všechny, kteří se nechtějí podřít daným parametrům, považuji za velmi důležité, pro vybudování celkové struktury. V současném stavu bych dokázal jmenovat regiony, kde soutěže fungují bezvadně, a regiony kde velmi špatně. Ti, co to dělají výborně nemohou dopláct na ty, kteří pravidla dodržovat nechtějí.

V ohledu na budoucnost fungování svazu, chcete se nechat inspirovat u „futsalových velmocí“ jako jsou Španělsko či Portugalsko? Berete to jako příležitost toho, kam by měl svaz směřovat? Nebo hledáte inspiraci v jiných zemích?

Inspiraci určitě hledáte všude. Sledujeme vývoj a fungování všech futsalových zemí, nejen Španělsko, nebo Portugalsko. Jsme ale v České republice, nechceme nikoho kopírovat, ale dělat futsal dle vlastních podmínek. Od každého se snažíme brát si to, co považujeme za prospěšné a konstruktivní.

Existuje futsalová liga pro střední a základní školy, každopádně co se týče juniorských soutěží, jsou zde jen dvě. Považujete za slabou stránku nedostatek mládežnických soutěží? Je v plánu rozšíření mládežnických soutěží?

Ano, je v plánu rozšíření mládežnických soutěží i o další mladší kategorie. Je však nutné říct, že nepovažuji za nutné jít níže, než do kategorie přibližně U-12. U mladších ročníků, bychom jen dublovali fotbalové prostředí, což považuji za zbytečné, už jen proto, že jsme pod jednou organizací. Fotbalové tréninkové metody u těch nejmladších kategorií se navíc futsalu velmi blíží. Například už jen počtem hráčů. Nedomnívám se tedy, že by mládežnických soutěží byl nedostatek, byť bych rozšíření, ke kategoriím U-17 a U-19, které máme, ještě například o U-15 a U-13 uvítal. A to se na půdě Výkonného výboru chystá.

Hraje velkou roli konkurence ze strany fotbalu? Jelikož každý mladý hráč začíná s fotbalem a až později se může, ale taky nemusí dostat k futsalu. Myslíte si, že je hrozbou také velké množství jiných sportovních odvětví nebo aktivit typických pro dnešní dobu?

Opět jsem v podstatě již odpověděl. Fotbal za hrozbu nepovažuji. Naopak mění se pohled fotbalových trenérů na futsal spoluprací prospívá. Možná i díky veřejným prezentacím hráčů jako Mesii, Neymar, nebo Ronaldinho, kteří se k futsalu veřejně hlásí a říkají, že by bez futsalu nebyli nikdy takoví fotbalisté jako jsou. Například ve futsalové Slavii jsou hráči, kterým okolo 15 let futsal výrazně pomohl v rozvoji vlastností, jako je rychlá práce s míčem a technika, rychlost rozhodování a okamžité zrychlení s míčem, a díky tomu se ve fotbale uplatňují v nejvyšším možném levelu. Obecným nebezpečím pro sport jsou možnosti mnoha jiných typických aktivit dnešní doby než to, že hráč má možnost věnovat se i jinému druhu sportu. Fotbal a futsal žádnou vzájemnou konkurencí nejsou. Naopak, výrazně si pomáhají.

Současná situace ohledně pandemie nového koronaviru je určitě hrozbou nejen pro futsal, ale i pro jiné sportovní odvětví. V čem může tato situace nejvíce uškodit?

Nejzávažnější je určitě ekonomický dopad. Vůbec nemluvím o odměnách hráčům, byť v situaci, kdy po nich chcete profesionální přístup a tréninky každý den, někdy i ve více fázích, odměnu dostat prostě musí. Mluvím o samotné podstatě sportu, tedy o tréninkovém procesu. Žádný z klubů není majitelem haly, a je závislý na pronájmu těchto prostor. Pokud nebudete mít peníze na zajištění tréninkových podmínek a kvalitních trenérů, můžeme to rovnou zabalit a dělat náš sport zase pouze zcela amatérsky a na

„žízeň“ jak se říká. A to přece nemůže být cíl a smysl. Pokud tedy mluvíme o vyšších soutěžích, kde jsem mnoho let aktivní.

Jaký máte názor na řízení utkání nejvyšších soutěží? Jste s ním spokojen? Máte dostatek rozhodčích pro všechny soutěže?

Tak jako se obecně sport potýká s úbytkem hráčů, logicky dochází k úbytku i rozhodčích. Domnívám se, že všechny sporty se v tomto směru potýkají s personální nouzí.

Vzhledem k nedávné situaci v Jeseníku. Nemyslíte, že by se futsal měl vydat směrem fotbalu a zápis o utkání by měl mít elektronickou podobu, kde by se dříve zjistilo, jestli je hráč podle databáze registrovaný v daném klubu, může či nemůže nastoupit kvůli žlutým a červeným kartám apod.?

Futsal měl být již dávno součástí takzvaného IS, tedy řešení v elektronické podobě. Že tomu tak není je souhrou objektivních příčin. V okamžiku, kdy vše směřovalo k tomu, že futsal se stane součástí systému FAČR tato organizace zjistila, že její systém není plnohodnotně funkční a začala vyvíjet nový. Ten by měl být spuštěn od sezóny 2021/22 a futsal bude jeho součástí. Výkonný výbor SFČR tyto skutečnosti nemohl ovlivnit. Zde se mohu vrátit k vaší první otázce, a na tomto příkladu demonstrovat, že nevýhodou být pod FAČR je nemožnost ovlivnit od kdy budeme v tomto systému, nespornou výhodou naopak je, že v něm vůbec budeme, neboť bez spojení s FAČR, by si SFČR takový systém nikdy nemohl dovolit zaplatit z vlastních prostředků. Příklad Jeseníku za dobrý nepovažuji. Zde je to typický příklad nekompetentnosti klubových funkcionářů, kteří se pak navíc snaží najít chybu všude jinde než u sebe. O buranské a hulvátské formě vyjádření představitele tohoto klubu se rozepisovat nebudu. Je ostudou SFČR, a především ostudou klubu i regionu.

Jak hodnotíte zájem diváků? Na reprezentaci v Brně přišlo jich přišlo celkem dost. Na zápasech nejvyšší soutěže to ale tak slavné není, až na výjimky. Berete to jako hrozbu a může divácký zájem nejen v halách, ale i u televizních obrazovek ovlivnit budoucnost futsalu u nás?

Divácká návštěvnost je restem všech ligových klubů, a určitě bychom si všichni přáli mít vyprodané haly. Nedomnívám se ale, že by v jiných sportech na podobné úrovni jako je futsal, tedy házená, basketbal, volejbal, byla situace jiná. Až na výjimky samozřejmě. Divácký zájem v halách hrozbou není, ale je nutné s tímto faktorem

důsledně pracovat. Nejen ve futsalu. Zájem u televizních obrazovek ovlivňující skutečností je, neboť divácká sledovanost je jedním ze základních faktorů, ovlivňující četnost a kvalitu přenosů. V tomto měřítku je na tom futsal velmi dobře, daleko před florbalem, házenou, a ostatními halovými sporty.

